

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Annely Aston

**PREMIUM, ESI- JA MADALAMA LIIGA
JALGPALLIKLUBIDE KOOSTÖÖ EESTI
JALGPALLI LIIDUGA**

Lõputöö

Juhendaja: Taavi Tamberg

Pärnu 2018

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud "...“ a.

TÜ Pärnu kolledži osakonna juhataja

.....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Spordijuhtimise olemus ja uurimuse vajalikkus	7
1.1 Spordi ja spordijuhtimise roll ühiskonnas.....	7
1.2 Teenused, turundus ja koostöö põhimõtted spordivaldkonnas	12
1.3 Kliendirahulolu hindamise vajalikkus ja võimalused spordivaldkonnas	17
2. Eesti Jalgpalli Liidu kliendirahulolu uuring.....	23
2.1 Eesti Jalgpalli Liidu tutvustus, klubidega koostööpõhimõtted ja probleematika..	23
2.2 Premium, esi- ja madalama liigade rahulolu uuringu metoodika ja tulemused	28
2.3 Kliendirahulolu uuringu tulemused ja parendusettepanekud	39
Viidatud allikad	45
Lisad.....	49
Lisa 1. Ankeetküsitlus	49
Lisa 2. E-kiri Põhja-Tallinna jalgpalliklubi tegevjuhilt.	54
Lisa 3. Intervjuu küsimused Eesti Jalgpalli Liidu presidendi Aivar Pohlakule	55
Lisa 4. Kliendirahulolu küsimustik klubidele	56
Lisa 5. Dokumendianalüüs.....	59
SUMMARY	61

SISSEJUHATUS

Sport võimaldub luua mitmeid väärtusi: ühtsust, sallivust, kogemusi, teadmisi, oskuseid, võimalusi avastada maailma ja kultuure. Meediat jälgides võib tähendada inimeste huvi liikumise ja spordi vastu on kasvavas trendis. Spordiorganisatsioon saab vaadelda kui tavalisi äri tegevaid ettevõtteid, kuid ei ole õige väita, et neid juhitakse ühtmoodi. Selleks, et spordiorganisatsioonid suudaksid pidevalt arenevas keskkonnas hästi toimida, peavad organisatsiooni liikmeskonnad arvestama sise- ja väliskeskkonna tingimustega. Spordiorganisatsioon saab valida juhtimisstiili vastavalt võimalustele ja eesmärkidele.

Klientide kõrgetasemeline teenindamine on ettevõtetele ja organisatsioonidele väga oluline, mistõttu otsitakse erinevaid võimalusi tagasiside ja ettepanekute saamiseks. Usaldusväarsus ja kliendisõbralikkus mängib suurt rolli, et klient rahul oleks. Tagasiside saamine annab võimaluse mõista kliendi üldiseid soovide. Täna päeval spordiorganisatsiooni suurim vaenlane ei ole teine organisatsioon, sest ükski spordiala, sportlane, keskkond ega kriitik ei saa olla kahjulikum kui organisatsioon ise (Oltean, 2012, lk 509).

Eesti Jalgpalli Liidu (edaspidi EJL) president tõi intervjuus välja, et jalgpall ei ole jalgpalliliidu peamine eesmärk vaid hoopis vahend, mille abil on võimalik ühiskonda arendada ja paremaks muuta (A.Pohlak, intervjuu, 24.04.2018). Enim harrastatud spordiala maailmas on jalgpall. "Täna päeval tegeleb jalgpalliga üle maailma ca 270 miljonit inimest! Registreeritud mängijaid on 38 miljonit" (Sirel ja Piisang, 2010). UEFA (Euroopa Jalgpalliliitude Ühendus) ja FIFA (Rahvusvaheline Jalgpalliliitude Ühendus) teevad kõik selleks, et jalgpall oleks inimestele hästi kättesaadav ning FIFA regulatsioonide alusel tegutsevad kõik riikide alaliidud, kes kuuluvad FIFA -sse. Toimingud, mida kasutab Eesti Jalgpalli Liit, peavad olema kooskõlas FIFA ja UEFA nõuetega. Täna päeval otsitakse uudseid lahendusi, kuidas viia jalgpall suuremal hulga inimesteni. FIFA on loonud programme, et jalgpalli arengut veelgi enam parandada. FIFA eesmärgiks on arendada ja toetada jalgpalli üle kogu maailma, et kõik, kes soovivad jalgpallist osa saada, võivad teha seda ilma takistusteta. (FIFA Forward ... *n.d.*) Teisisõnu püüab FIFA pakkuda veelgi paremat teenust, kui nad senini on suutnud seda teha. FIFA

kui UEFA mõjutavad Eesti Jalgpalli Liidu tegemisi, siis on oluline minna kaasa uuenduste ja klientide parema teenindamisega. EJL peaks koguma aeg-ajalt informatsiooni, kas ja kuivõrd on klubid rahul nende teenustega. Varasemalt ei ole EJL uurinud, kuidas klubid on rahul alaliidu pakutavate teenuste ja nende endi tegevusega.

Spordiregistri andmetel on Eestis tegutsemas 203 jalgpalliga seotud spordiorganisatsiooni ja kooli. Jalgpalli harrastab ligikaudu 21 908 inimest ning kasutusel on 745 erinevat spordiobjekti, kus on võimalik jalgpalli harrastada. (Spordiregister, 2017) Eestis jalgpalli arendamise ja kontrollimise eest vastutab EJL. EJLi jaoks on oluline mõista, kui suurt rolli mängib hästi toimiv spordialaliit ning kui rahulolevad on nende teenuseid kasutavad klubid. Et jalgpalli populaarsus kasvaks ja huvi säiliks, peab spordialaliit pakkuma võimalikult kõrgetasemelist teenust. Hästi toimivad klubid toovad noori jalgpalli kui hästi organiseeritud spordiala juurde. Lõputöö uurimisküsimus on, kuidas Eesti Jalgpalli Liit saab Premium, esi- ja madalama liiga klubidele pakkuda paremat teenindust ning muuta koostöö efektiivsemaks?

Lõputöös on seatud eesmärgiks teha Eesti Jalgpalli Liidule parendusettepanekuid, et suurendada kliendirahulolu teenustega ning muuta koostöö klubidega tõhusamaks. Eesmärgi saavutamiseks lähtutakse järgnevatest uurimisülesannetest:

- tuua välja spordi ja spordijuhtimise rollid ühiskonnas;
- anda ülevaade teenuste, turundus- ja koostööpõhimõtetest spordivaldkonnas;
- leida seoseid kliendirahulolu ja teenuste hindamise vajalikkusest spordivaldkonnas;
- anda ülevaade Eesti Jalgpalli Liidu tegevusest ja koostöö probleemistikast klubidega;
- viia läbi Jalgpalli Liidu kliendirahulolu uuring ja sellest lähtuvalt teha Eesti Jalgpalli Liidule parendusettepanekud teenuste osutamisel.

Kliendirahulolu uuringu läbi viimiseks koostatakse ankeetküsitlus, mis põhineb kliendirahulolu käsitlevale teooriale. Lõputöös kasutatakse *Emerald*, *Ebsco* ja *Sportsdiscus* andmebaase. Kliendirahulolu ja teenuse kvaliteedi hindamiseks kasutab autor SERVQUAL mudelile põhinevat küsimustikku *Google* keskkonnas. Lõputöö koosneb kahest osast. Esimeses osas käsitletakse spordi ja spordijuhtimise rolli ühiskonnas ning kliendirahulolu vajalikkust ja võimalusi spordis. Teine osa annab ülevaate EJL tegevusest, probleemistikast ning parendusettepanekutest. Viiakse läbi

rahulolu käsitlev uuring, milles on käsitletud dokumendianalüüsi, ankeetküsitlust ja intervjuud.

1. SPORDIJUHTIMISE OLEMUS JA UURIMUSE VAJALIKKUS

1.1 Spordi ja spordijuhtimise roll ühiskonnas.

Täna saad sporti pidada vajalikuks ühiskonnas, sest sport on osa sotsialiseerumisest, inimeste tervisest ning samuti pakub võimalusi tööturul ja majanduses üldiselt. Sport on füüsiline või võistluslik tegevus ning seda võib jagada amatöör-ehk harrastusspordiks ja profispordiks ehk elukutseliseks. Sporti saab eristada ka eesmärkide põhisel, näiteks tervisesport, kus ei hinnata võistluslikkust vaid pigem on rõhk tervisel. Spordijuhtimine on üks osas spordimajandamisest ning see hõlmab erinevaid tegevusi organisatsiooni siseselt. Spordimajandamine pakub erinevaid teenuseid, tooteid. Täna saad väga palju sporditoodete pakkujaid, sportlaste vajadustest lähtuvalt arendavad üha enam teadusest lähtuvaid spordivahendeid. Kõigele sellele lisaks püütakse pakkuda võimalikult palju teenuseid väga mitmetele vanusegruppidele.

Teadlased seisavad silmitsi probleemiga kuidas defineerida sporti. Spordi tähendus sõltub inimeste arusaamadest, sest mõne jaoks on see vaba aja veetmine, teise jaoks tõsine töö. (Gratton & Taylor, 2000) Erisugused arvamused spordi tähendusest tulenevad riikide, inimeste ja kontekstide paljususest. Osad inimesed näevad sporti kui rekreatsiooni ja treenimist, kuid samal ajal teistele on see hasartmängudes kaasalöömine või lihtne võimalus suhelda. Sportlased näevad sporti kui isiklike tulemuste saavutamist ning rahvusvahelist kuulsust. Valitsused üle maailma peavad sporti kui võimalust arendada turismi ja anda inimestele võimalusi elada tervislikumalt. Spordi erinevad tähendused muudavad spordi globaalseks ehk ülemaailmseks nähtuseks, sest see ühendab endas majanduse, kaubanduse ja sotsiaalkultuurilisi aspekte. Spordil on üldtunnustatud positiivne mõju sotsiaalsele kaasatusele, haridusele ja rahvatervisele. Peamine panus väljendub tervise ja sotsiaalkindlustuse kulude osas, sest liikumine aitab hoida tervist ning inimesed ei pea nii tihti külastama arsti. Samuti parandab inimeste ühtekuuluvust ning tööalast konkurentsivõimet. (Fernández-Gavira, Gálvez-Ruiz, García-Fernández, &

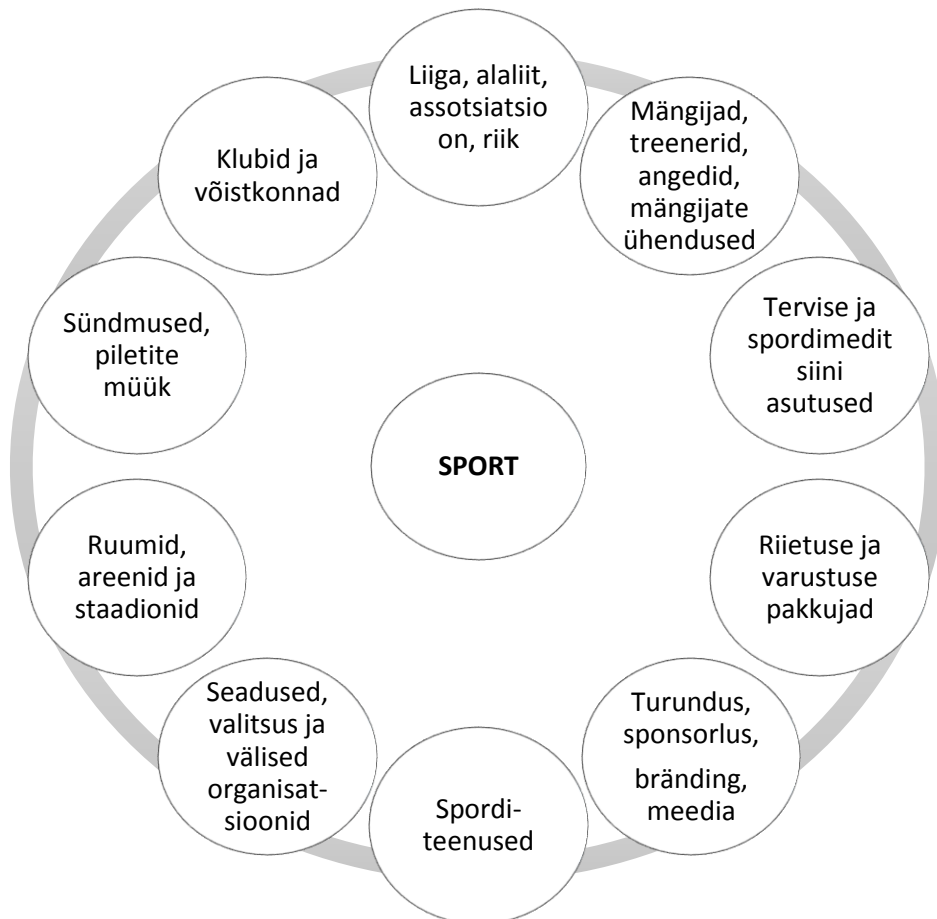
García-Villar, 2016, lk 9). Spordi positiivne mõju on tajutav juba täna, sest paljude tuntud sportlaste eeskuju kutsub inimesi tegelema spordiga.

Vaadates joonist 1 (lk 8), siis spordi ökosüsteem koosneb erinevatest valdkondadest, mis on seotud paljude inimeste ja tegevustega. Sport hõlmab endas väga mitmeid teenuse valdkondi. Spordialaliitude ja riigi näol on tegemist spordisüsteemi eestvedajatega, alaliitude põhiline ülesanne on pakkuda igakülgset tuge klubidele, mängijatele ning kõigile süsteemiga seotud inimestele või organisatsioonidele. Kõik joonisel 1 välja toodud sidusrühmad on esitletud nii amatöörspordis kui ka professionaalses spordis. Paljudel spordialadel on klubid ja võistkonnad ning samuti on kõigil individuaalne lähenemine. Klubid korraldavad tööle võtte ja dokumentatsiooni, treenerid korraldavad treeninguid ning sportlastel saavutada tulemusi.

Sporditegevused on seotud organiseeritud spordisündmustega. Sinna hulka kuuluvad ülemaailmsed sündmused, mida kajastab meedia ning mis jõuab poolele maailmale. Staadionid ja muud rajatised on loodud suursündmusteks, et mahutada võimalikult palju inimesi ning pakkuda neile elamusi spordi näol. Spordi peamine roll ühiskonnas on füüsilise ja vaimse tervise arendamine. Vastavalt spordialadele on loodud mitmeid spordivahendeid, mistõttu on tekkinud mitmeid spordivarustuste müüjaid. Bränding on suur osa spordi ökosüsteemist ning bränding on väga oluline aspekt kõikides sidusrühmades. Klubid teevad koostööd piletimüügiplatvormide teenusepakkujatega, et endi elu võimalikult lihtsaks teha. Spordiliigad, klubid, ürituste korraldajad ja teised sidusrühmad kasutavad tihtipeale kolmandate osapoolte abi, kellel on vastavad kogemused ja ressursid. (Foster O'Reilly & Davila 2016, lk 25-30)

Sporti ja spordiorganisatsiooni ei saa pidada ainuüksi lihtsalt protsesside ja funktsioonide juhtimiseks, sest sport on sotsiaalne, majanduslik ja mõneti poliitiline nähtus. Peale selle, et sport annab sotsiaalse väärtuse, siis tänapäeval püüavad väga mitmed organisatsioonid ja inimesed kasutada ära sporti poliitilises maailmas. Seesugune käsitus annab spordiorganisatsioonidele veelgi laiema tähenduse pidades neid üheks üksuseks või väikeseks osaks ülemaailmsest sotsiaalsüsteemist. (Životić & Veselinović, 2015, lk 312). Spordiorganisatsiooni juhtimine on sarnane ettevõtte juhtimisega, sest sisaldab ühtset otsustamise protsessi. Tänapäeval ei rakendata spordis väga palju selliseid juhtimise viise, mis kunagi kasutusel olid. Samuti on sport muutunud väga oluliseks

majandussektoriks, kus tagajärgi ja otsuseid käsitletakse rahalises väärtuses (Iancu, Robescu, Istrate, & Iancu, 2016, lk 75). Oluline on mõista, et juhtimine on tegelikult kõikides valdkondades sarnane, tihti peale sõltub teatud toimingute ja tegevuste haldamine valdkonna keerukusest.

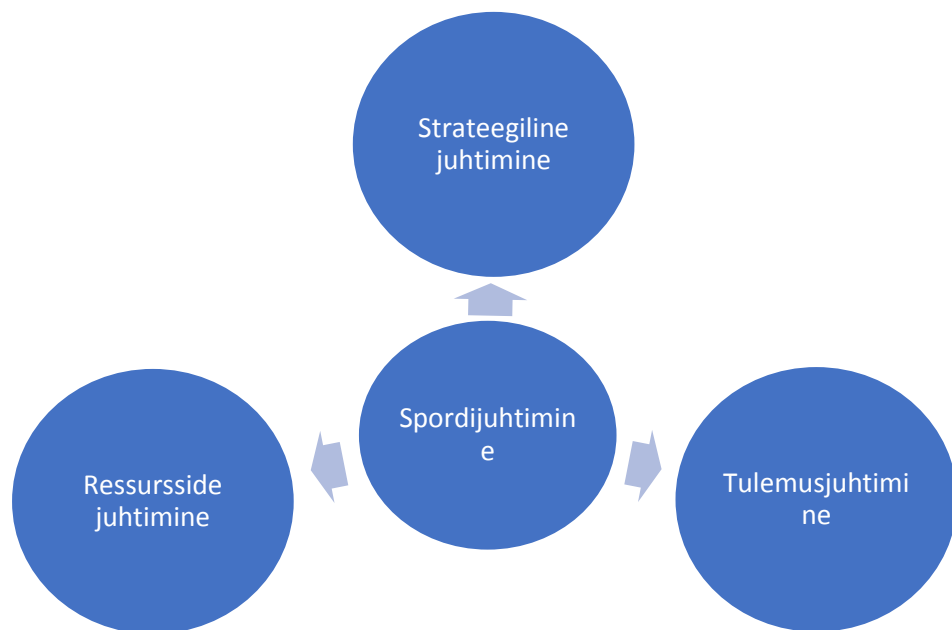


Joonis 1. Spordi ökosüsteem (autori koostatud Foster O'Reilly & Davila 2016, lk 25 vahendusel)

Spordiorganisatsioon peab olema ühtselt toimiv ja klientide ehk sportlaste vajadustele orienteeritud üksus. Staškevičiūtė-Butienė, Valantinė, & Eimontas (2016, lk 55) toovad oma uurimuses välja, et spordiorganisatsiooni eesmärgiks on ellu viia ülesandeid, mida on võimalik saavutada eelkõige koostööd tehes. Spordijuhtimine sisuliselt vastutab organisatsiooni poolt tehtava töö esitluse ja edukuse eest. Peamine mure spordiorganisatsioonis on erinevate ametite rohkus, mis muudab keeruliseks positsioonide jagunemise ja juhtimise. Tegevuste ebapädev jaotus organisatsioonis pärsib üldist arengut ja vähendab võimalusi sporditurul.(Staškevičiūtė-Butienė, Valantinė, & Eimontas, 2016, lk 55). Olenemata sellest millised on spordiorganisatsiooni

eesmärgid ja õiguslikud seisundid, kujundab spordiorganisatsioon endast üldist ühiskondliku huvi ja vastab individuaalsetele vajadustele andes seeläbi sotsiaalse mõju (Životić & Veselinović, 2015). Spordiorganisatsioon peab olema hästi koordineeritud üksus, mis töötab ühise eesmärgi nimel olenevalt klubi tasemest ja selle suunitlusest.

Järgneval joonisel 2 on välja toodud spordi juhtimisstruktuur. Oluline on silmas pidada, et spordiorganisatsiooni juhtimine erineb tavalistest teenindus ja tootmise ettevõtete juhtimisest. Erinevuse seisneb peamiselt selles, et väga palju kasutatakse spordis vabatahtlikke ja sponsoreid. Mistõttu eeldab kindlat süsteem kuidas neid juhtida. Teisalt on oluline spordijuhtimises luua strateegiad, et kogu süsteem töötaks nii, et see oleks kõigile kasulik. Missiooni, visiooni ja eesmärgid spordialaliitudel ja spordiklubidel annavad võimaluse olla atraktiivsemad nii klientidele kui personalile.



Joonis 2. Spordiorganisatsiooni juhtimisprotsessi alamprotsessid (Kluka, D. A., de D'Amico, R. L järgi).

Viimase kolmekümne aastaga on spordijuhtimine muutunud distsiplineeritumaks, saavutanud suurema legitiimsuse ja loonud sportlastele stipendiumi võimalusi. (Peachey, Zhou, Damon, & Burton, 2015, lk 583) Organisatsioonid, mis on kaua tegutsenud

oskavad üldjuhul ümber käia erinevate juhtimisest tekkinud olukordadega ning suudavad seada uusi eesmärgi. Sellistel spordiorganisatsioonidel on juhtimine välja kujunenud ning tänu sellele on lihtsam erinevate turuvõimalustega toime tulla. (Iancu 2016, lk 82) Spordiorganisatsioonid ja ühendused sarnanevad oma juhtimisega rahvusvahelistele ettevõtetele, sest juhitakse ja turustatakse finantsilisi, materiaalseid ning immateriaalseid varasid (Ratten, 2011, lk 679-680). Spordijuhtimises on strateegia valimine oluline, sest see näitab millisel tasemel üks või teine organisatsioon suudab opereerida.

Tabel 1. Spordijuhtimise kirjeldused erinevate autorite seisukohast.

Autor	Kirjeldus
Chirila ja Chirila (2016)	Spordijuhtimine on muutunud 20. sajandi lõpuks. Koos spordijuhtimisega on tulnud sporditurunduse tähendus.
Popescu (2015, lk 19)	Spordijuhtimine loob ja seob otsuste tegemise protsessi spordis, motiveerib osalejaid, aitab kaasa organisatsiooni strateegilisele planeerimisele. Samaaegselt nõuab spordijuhtimine informatsiooni olemasolu, pidevalt uuendatud andmebaase, kindlaks määratud tegevusi, personali, vabatahtlikke ning liikmete motiveerimist töötamaks ühiste eesmärkide nimel.
Paula, Cristian, Șerban, ja Alin (2010)	Spordijuhtimine aitab kaasa üldisele spordi toimimisele, struktuuride, inimressursside, erinevate vahendite, eesmärkide ja kavatsuste saavutamisele. Spordijuhtimine koondab üksikisikute saavutused ühise eesmärgi saavutamiseks. Samuti aitab spordijuhtimine kontrollida erinevaid olukordi ning tagab spordis keeruliste süsteemide tõhusa juhtimise.
Nanu (2008)	Spordijuhtimine tähendab spordiorganisatsioonis erinevate olukordadega toime tulemist. Oluline on suurendada sporditoodete ja teenuste tõhustamist. Selle eeldusel on võimalik. Selle eeldusel on võimalik sportlastel, klubidel, võistluste korraldajatel ja organisatsiooni siseselt tõsta tulemusi.
Chelladurai (1992, lk 218)	Spordijuhtimist on võimalik mitmeti vaadelda, mistõttu on varasemalt uuritud, et milline on spordi mõju inimestele läbi teenuste ja meelelahutuse. Teenused on need millega on võimalik mõjutada kliente kuidas olla teadlikum, enesekindlam ja tervem.. Spordijuhtimine on tervisehoiu valdkonnale kasulik. Neid ühendavad sarnased mured, mistõttu peaksid need kaks valdkonda tegema koostööd.

Eespool olev tabel 1 iseloomustab spordijuhtimise seisukohti erinevate autorite käsitluses. Autorite arvamustest võib välja lugeda, et toimiv juhtimissüsteemi ja spordi turundamine suurendab kliendibaasi üldist tähtsust ja nähtavaust. Tabelist selgus, et autorite arvates on spordis oluline töötada ühise eesmärgi suunas, sest sport on valdkond, kus ühtse meeskonnana on lihtsam toimida. Tegelikult ühendab sporti ja meeskonda väga

palju, sest mitmed spordialad on meeskonnaala. Tõsiasi on aga see, et spordijuhtimises on väga tähtis osata eristada meeskondlike ja mittemeeskondlike alasid. Maailmas on väga paljusid individuaalspordialasid, kuid indiviididel tuleb samuti koostööd teha treeneri või mõne muu koordineeriva inimesega, et saavutada võimalikult kõrge tulemus. Olulise faktina tõid autorid välja, et tähtis on suurendada sporditoodete ja teenuste tõhustamist. Tänapäeval vajavad väga palju spordiorganisatsioonid rahalisi ressursse ning üheks võimaluseks on müüa oma klubi tooteid. Niisamuti leitakse võimalusi kuidas läbi spordivõistluste teenida tulu, et järgmist võistlust korraldada. Pealtvaatajatele suunatud emotsiooni pakkumine toob neid üha enam sündmuseid jälgima ning tekivad fännid, kes on valmis sporditegevust toetama, kas siis pileti ostu või mõne toote soetamise näol.

Sport mõjutab inimeste tervist ja sotsiaalset elu, mistõttu on oluline, et sport oleks hästi nähtav ja oskuslikult juhitud. Spordijuhtimine on keerukas just seetõttu, et hõlmab endas sotsiaalset külge ning see eeldab väga head inimeste tundmist, juhtimist ning suurepärase teenuste pakkumist. Vaadates spordijuhtimist spordiorganisatsioonis, siis kõige tähtsam on töötada üheskoos ühise eesmärgi nimel ning ei tasu unustada, et spordivaldkonnas ei saa eeldada suuri rahalisi sissetulekuid, vaid pigem on see võimalus pakkuda inimestele ühtekuuluvustunnet ja tervist.

1.2 Teenused, turundus ja koostöö põhimõtted spordivaldkonnas

Sporditegevus on suur osa majandusest ning spordi toetamiseks ja toimimiseks jaguneb spordis majandustegevus järgnevatel gruppideks: spordikaupade tootjad (spordiriided, seadmete tootmine, spordirajatiste ehitamine), tarbekaupade tootjad (spordivarustuse tööstused) ning teenindussektoris kasumit teenivad ettevõtted, näiteks erinevad vaba aja veetmise keskused, multifunktsionaalsed spordirajatised, sporditarvete kauplused, sporti sponsoreerivad asutused ning mittetulundussektor, milleks on spordiühingud ja spordiklubid.

Hetke majandusolukorras ei ole võimalik ilma teenust pakkumata tooted turustada. Mistõttu on spordivaldkonnas oluline inimestele selgitada millised on toodete/teenuste omadused. Tänapäeval on spordivaldkonna teenindus ja tööhõive kasvav, mis näitab,

et inimesed on mõistnud vaba aja veetmise, liikumise ja spordi vajalikkust. (Woratschek, 2000 viidatud Tsitskari, Tsiotras, & Tsiotras, 2006, lk 625 vahendusel) Teisisõnu nõuab teadliku organisatsiooni arendamine ülevaadet hetkeolukorrast, sest kõikide osade koostoime loob tugeva organisatsiooni. (Staškevičiūtė-Butienė, Valantinė, ja Eimontas, 2016, lk) Spordialaliit pakub mitmeid võimalusi toetamaks klubide tegevusi. Sealjuures on oluline, et spordiklubid ise sooviksid panustada nii teenuste arengusse kui ka koostöösse. Spordiklubid on spordialaliitude kõige suuremad kliendid ning seetõttu oskavad klubid kõige parmini selekteerida milliseid teenused oleks kõige enam vaja, et muuta nii liikmete kui nende endi tööd lihtsamaks.

Teenus on tegevus, mis on suunatud tarbija vajaduste rahuldamiseks. Teenused on mittemateriaalsed ning neid ei ole võimalik füüsiliselt toota ega näha. Teenused spordivaldkonnas on suunatud klubidele ja sportlastele. Lähtudes spordi iseärasustest peavad spordiorganisatsioonid pakkuma lisaks teenustele ka tooteid. „Tooted ja teenused erinevad oma immateriaalsete ja materiaalsete sisendite osakaalu poolest“ (Kotler, C.Jane & Maesinceen, 2003, lk 71). Grönroos (2015, lk 47) seevastu kirjeldab oma raamatus teenust kui keerulist fenomeni ning toob välja sõna „teenuse“ erinevaid tähendusi. Näiteks võib teenus ulatuda personali teenindamisest kuni toote pakkumiseni. Kui müüa püüab toodet kliendile pakkuda vastavalt ootusele, siis ka sellist toimingut nimetatakse teenuseks ning iga organisatsioon võib oma ressursid pöörata teenusteks. Spordirajatised, varustus mida spordiorganisatsioonid võimaldavad on tooted ning mängijate registreerimis keskkonnad, koolitused, treeningud jne on sellises kontekstis teenused.

Koostöö on organisatsioonis erinevate osakondade ja inimeste sujuv koostöömimine. Organisatsioonide vaheline koostööd võib käsitleda kui protsessi millel on oma struktuur ja eesmärgid. Eesmärkideks võib lugeda paremate teenuste saavutamist, sporditulemuste tõstmist ning struktuuriks on erinevate tasemete alajaotus, madalamast kõrgemateni. Spordisektoris sujuvat koostööt tagatakse hästi toimiva sisestruktuuriga ja selle kontrollimisega. See eeldab reeglite, erinevate ülesannete jaotust ja nende teostust. (Perkumiene, Simanavicius, Trinkuniene & Bradauskiene, 2016, lk 687) Wicker ja Breuer, (2013) soovivad klubidel teha koostööd hindamaks nende panust. Samuti tasub edendada sotsiaalseid keskkondi nagu näiteks klubi kodulehte, üldist suhtlust ning tagasiside saamise võimalusi. Sealjuures on oluline, et klubide ja spordialaliidu info vahetus oleks korrektne ja hästi koordineeritud. Tomele (2014, lk 89) toob oma uuringus

välja, et spordiklubid ja alaliidud üheskoos juhtimismeeskondadega suudavad saavutada suurepäraseid tulemusi, hoida kõrget konkurentsivõimet, kui neil on olemas vajalikud eeldused:

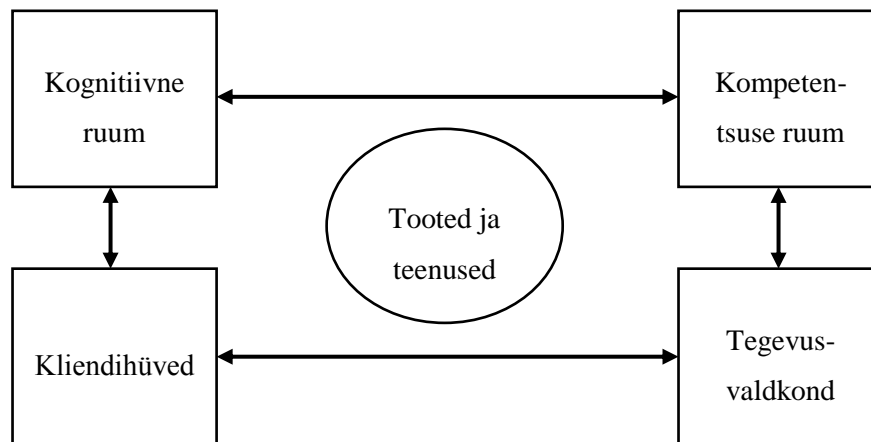
- kõrge kvalifikatsiooniga tehnikud;
- rahalised ja informatiivsed ressursid;
- inimressursid;
- administratiivsed teenused;
- meditsiinilised ja psühholoogilised abivahendid;
- arendus, suhtlus, turundus.

Eespool väljatoodud eeldused tagavad koostöö edu saavutamiseks. Üle maailma tegutsevate spordiorganisatsioonides on edasiviivaks jõuks organiseerimine, administreerimine ja juhtimine. Selleks, et olla võimalikult efektiivne ja omaseid probleeme käsitleda, peavad kõik need kolm elementi töötama nii alaliidus, klubides, liigades kui ka spordiürituste korraldamisel.

Spordijuhtimise organisatsioonid peavad välja töötama struktuurisüsteemi, milles erinevad osakonnad tegutsevad üksteisest sõltuvalt. Üle maailma spordialad vajavad organisatsioonistruktuuri, et sportlased, meeskonnad, klubid saaksid lihtsamalt osaleda üritustel ja võistlustel. Materiaalseid, inim- ja finantsressursse eraldab administratsioon, et organisatsioon saaks nõuetekohaselt toimida ning kasutada strateegilisi meetmeid. Edukas juhtimine pakub võimalusi ka praktikutele, et säilitada nendega tihedad suhted, nii et tegevused/seatud ülesanded oleksid saavutatud ning eesmärgid täidetud. See eeldab head informatsiooni vahetust ja pidevalt uuenevat andmebaasi, konkreetsete eesmärkide määratlemist, tegevuste valikut, motiveeritud liikmeid ning, et töötajad ja vabatahtlikud suudaksid ühiste eesmärkide nimel töötada. (Popescu, 2015, lk 18)

Selle kõige juures ei tohi unustada spordi turustamist. Spordi turundus on üks turustamise alajaotusi, mis keskendub peamiselt spordi edendamisele, spordiürituste korraldamisele, muude toodete ja teenuste reklaamimisele nii spordiürituste kui ka spordivõistkondade kaudu. (Chirila & Chirila, 2016, lk 51). Sealhulgas tasuks mõista suhete kvaliteeti spordiklubide(sporditarbija) ja spordiorganisatsioonide vahel, et turundusstrateegiat arendada ja ellu viia (Kim & Taril, 2011, lk 65). Järgneval joonisel 3 on välja toodud

turustamise platvormi kujunemine. Turunduse jaoks on kõige olulisemad tegevusvaldkond, kliendihüved, tunnetuslik ruum ning kompetentsus.



Joonis 3. Kaupade ja teenuste kujundamise platvorm (Kotler, C.Jain ja Maesincee, 2002, lk 70)

Sporditurundus tuvastab tarbija vajadusi ja tahet ning samuti koondab kõik tarbijate vajaduste ja soovide rahuldamiseks vajalikud tegevused. Spordi turundus on töötanud välja kaks suurt valdkonda (Chirila & Chirila, 2016, lk 51):

1. tooted ja teenused otse kasutajatele (sportlased, treenerid, ametnikud, pealtvaatajad, kuulaja, lugejad ja kogujad);
2. kasutades spordi edendamist on loodud tööstustooted ning toimub teenuste turundamine ja tarbimine.

Tänapäeval kasutatakse oma teenuste ja toodete turustamiseks mitmeid meediakanaleid, et kaasata võimalikult palju potentsiaalseid tarbijaid. Samuti kasutatakse sotsiaalmeedia kaebuste esitamiseks sihturule. See on väga aktiivne ja tõhus vahend kiire informatsiooni edastamiseks. (Kendra S. Bayne & Beth A. Cianfrone, 2013, lk 147) Vähe on uuritud *facebook* keskkonna efektiivsust sotsiaalmeedia turustamise kasutamisel, kuid tegelikult on võimalik selle abil tooteid ja teenuseid väga edukalt reklaamida ja müüa.

Spordi edendamisel kaasatakse klubisid, sest nemad kui peamised teenuse tarbijad, oskavad hinnata adekvaatselt kasutatavaid teenuseid. Niisamuti püüavad klubid olla tugevad oma tegevuse turundamisel ning sellest omakorda peegeldub spordialaliidu töö. Huvigruppide mitmekesisus organisatsioonides on väljakutse spordialaliitudele. Muidugi oleneb see riigis toimivast süsteemist. Üldjuhul on riik kaasatud erinevates

spordivaldkondades, eriti spordialaliitude tasandil. Väga oluline on, et riik ja spordialaliit suhtleksid ning teineteisele tuge pakuksid. Näiteks jalgpalli alaliidul on selge roll sellises süsteemis. Nende ülesandeks on olla eeskostja ja kontrollija vastavalt sellele hulgale inimestele, kes on tegevustega seotud. (Groeneveld, 2009, lk 437)

Samuti pakub jalgpall väga head võimalust mujal maailmas riiki esindada, mis on oluline jalgpalli arengule. Tomele (2014, lk 88) uuringust selgub, et alatihti ei toeta riik, olümpiakomitee, spordiamet klubisid ega spordialaliite piisavalt. Mis tähendab, et klubid ja alaliidud peavad oma tulud ja toetused leidma teistest allikatest. Tänapäevases spordimaailmas on peamisteks rahalisteks ressurssideks sponsorid, toetajad ning klubide liikmed. (Tomele, 2014, lk 88)

Maailmas reguleerib jalgpalli FIFA. FIFA võim riiklikule jalgpallitööstusele ja poliitikakujundajate vastu näib olevat tingitud selles, et FIFA annab riiklikele jalgpallitööstustele ainulaadsed ja olulised klubihoovad, st osalemise ülemaailmses jalgpallis. Nõutele mitte vastamise puhul ei ole võimalik rahvusvahelistel võistlustel osaleda. FIFA ülesanne on kaitsta ja pakkuda tuge mängijate liikumisel. FIFA-l on võimalik kontrollida klubide turule sisenemist, mis on tähtis rahvusvahelise jalgpalli majanduslikult elujõuliseks muutmisel. FIFA ambitsioonid kajastuvad jalgpalli üldises turustamises ning see seab erinevate riikide juhtorganitele tugeva ajendi, et säilitada rahvusvahelist jalgpalli ning keskenduda tulude kontrollile. (Meier & García, 2015, lk 901) FIFA tegevus põhineb samuti teenuste pakkumist kõikidele organisatsioonidele kes on nende tegevusega seotud.

Nii nagu ärimaailmas, on oluline spordis hoida avalikke suhteid kõikide olemasolevate meediavormidega ning samuti on oluline hoida suhteid personali, sportlaste, erinevate oma ala asjatundjate ja spordiklubidega (Bondrea, 2012, lk 361). FIFA peab pakkuma kõikide nende poolt heaks kiidetud rahvusvaheliste jalgpalli organisatsioonidele mitmekülgset tuge. Sealjuures aitama jalgpalli igakülselt edasi arendama. Seaduseid ja dokumente koostama. Pakkuma koolitusi rahvusvahelistele organisatsioonidele, et kõigil oleks ühtne arusaam muudatustest ja FIFA üldisest kontseptsioonist. Spordijuhtimises seisavad nii klubi, liidud kui ka riigid silmitsi olukordadega, kus ei ole piiritletud konkreetseid tegevusi üksteise suhtes. Nii nagu mitmete spordialade puhul on loodud süsteem, mis aitab luua õiglased reeglid ja võimalused kõigile.

Teenust ei ole võimalik käega katsuda, kuid selle abil on võimalik rahuldada erinevate inimeste vajadusi. Teenuse pakkumine spordimaailmas on sama oluline kui kõikides teistest valdkondades. Klubid ja spordialaliidud peavad tegema tihedat koostööd, mis eeldab, et mõlemad on valmis pakkuma nii teineteisele kui oma klientidele kõrgetasemelist teenust. Kõrgetasemeline teenus eeldab sujuvat koostööd ja suurepärase turundust. Ilma koostööta ja turunduseta muutub igasugune teenus kättesaamatuks kliendile, samas suurepärase turundus kehvale teenusele ei ole jätkusuutlik. Teenus-koostöö-turunduse ahel on tugev ja eesmärgi saavutatav, siis kui sellel puudub nõrk lüli.

1.3 Kliendirahulolu hindamise vajalikkus ja võimalused spordivaldkonnas

Väga palju on ajaga tekkinud erinevaid kliendirahulolu hindamise võimalusi. Mõningatel juhtudel tuleb erinevaid hindamise mudeleid kohendada vastavalt valdkonnale ning sellele milliseid tulemusi parasjagu otsitakse. Spordiorganisatsioonidel on tähtis koguda informatsiooni oma klientidelt, et olla konkurentsivõimeline pidevalt arenevas keskkonnas. Iga spordiorganisatsiooni jaoks on oluline koguga tagasisidet oma tegevusele ja pakutavatele teenustele. Kliendirahulolu sõltub teenuse kvaliteedist ja tagasiside annab võimaluse leida vajaka jäämised/ebakõlad.

Viimase kümne aasta jooksul on spordi tööturgude olukord kiiresti ja põhjalikult muutunud. Ühest küljest on ülemaailmse konkurentsi puhul tööandjad püüdnud saada kvalifitseeritud eksperte, kes teavad kuidas turusuundumusi asjakohaselt prognoosida ning ennetada kui kiiresti suudetakse meeskonnaga reageerida, et muuta ostja nõudmisi, vajadusi ja ootuseid. Teisest küljest soovivad töötajad parandada oma tööalast pädevust ning seeläbi parandada konkurentsivõimet, positsioone ning samuti majanduslikku ja sotsiaalset seisundit. Spordiorganisatsioonide uurimine näitab, et organisatsioonid moodustavad tundliku süsteemi nad vajavad kvalifitseeritud juhte, et saavutada edu. (Chirila & Chirila, 2016, lk 52). Spordiorganisatsiooni edukus sõltub teenustest, mis on suunatud olemasolevate klientidele, tarbijatele, lõppkasutajatele ning täidavad teiste sidusrühmade vajadusi ja ootuseid. (Šimkus & Liesionienė, 2009, lk) Inimene muutub ühele konkreetsele valdkonnale lojaalseks, kui on saanud enda ootustele vastavat teenust.

Spordiühingud peavad tagama kõrgetasemel klienditeenindust sarnaselt teistele teenuseid pakkuvatele organisatsioonidele (reklaam, turundus jne). Tuleb ka mõista, et nad ei pea mitte ainult hoolima oma klientidest vaid leidma võimaluse kuidas õppida tundma oma kliendi ootuseid ning mõistma kuidas tajutakse teenuseid (Jones ja Shandiz, 2015). Kui organisatsioon mõistab oma kliendi ootuseid, siis positiivsete tulemustega kliendibaas aitab organisatsioonil turul olla hästi positsioneeritud.

Soetades tooteid, teeb klient valiku vastavalt mitmetele toote omadustele; stiilile, kõvadusele, värvile, sildile, tunde, pakendile või sobivusele. Teenuse ostmisel sellised mõõdikud puuduvad ja seda enam mängib rolli teenusepakkuja varustus, personal ja ruumid. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, lk). Organisatsioonil oleks kasulik kliendirahulolu mõõta regulaarselt. Sest väga tihti ei pruugi klient esimesel korral oma rahulolematust väljendada. On fakt et 96% mitte rahulolevaid kliente ei teavita organisatsiooni nende probleemidest. Organisatsioon peaks looma süsteemi, et julgustada kliente väljendama oma rahulolematust. Selliselt on võimalik teha järeldusi kui hästi organisatsioonil läheb ning kuidas nad saavad teenuseid paremaks muuta. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong, 2004, lk 286)

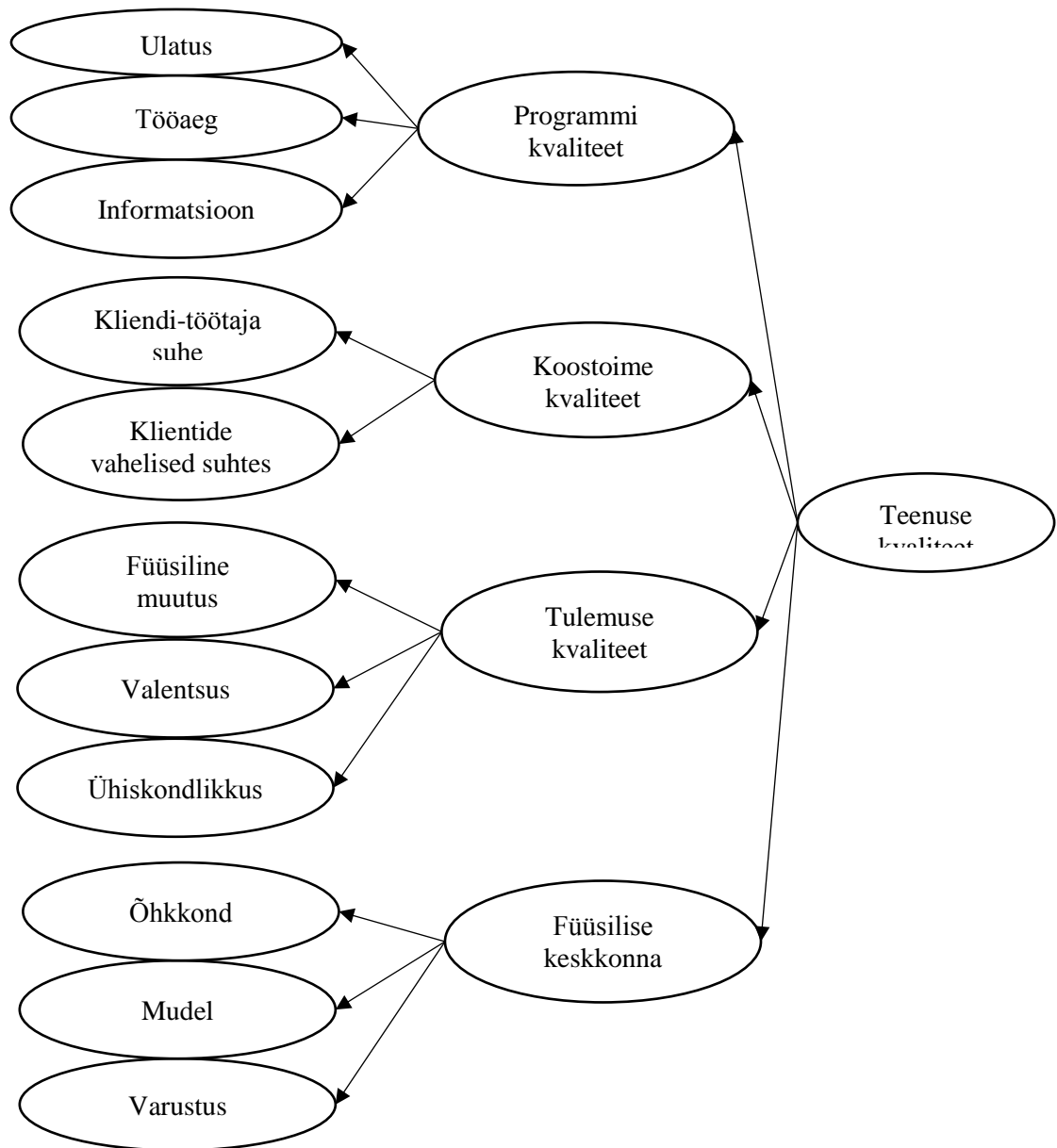
Vaadates lähemalt kliendirahulolu hindamise võimalusi siis jagunevad meetodid üldjuhul kaheks: kaudsed (turunäitajate mõõtmine) ja otsesed(kvalitatiivne ja kvantitatiivne mõõtmine). Autor antud diplomitöös kasutab oma uuringutes kvalitatiivseid meetodeid. SERVQUAL on populaarne kvaliteedi mõõtmise vahend. (Sukwadi, Yang, ja Fan, 2012, lk 385). Läbi aja on kõige enam kasutatud Parasurmanni, Zeithaml & Berry (1988)poolt loodud SERVQUAL mudeli küsimustik, mis püüab uurida teeninduskvaliteedi kriteeriumeid. SERVQUAL mudel koosneb viiest mõõtmest mille hindamiseks kasutatakse 22 küsimust. Algselt koosnes mudel kümnest dimensioonist, kuid nüüdseks on seda kohandatud viieks dimensiooniks:

- Füüsiline keskkond – ehitised, seadmed, töötajate välimus.
- Usaldusväarsus – organisatsioon teeb kõike lubatud.
- Empaatiavõime – klientide individuaalsete soovidega arvestamine, pakkuda mitmekülgset tähelepanu
- Kindlus – usaldus ja oskused, et töö saaks tehtud.
- Reageerimisvõime – vajaduste mõistmine ning individuaalse teenuse pakkumine.

Sellise mudeli kasutamine organisatsioonis on oluline, sest eesmärgiks on leida millised on puudused tarbijate ootuste ja arusaamade vahel. (Jones & Shandiz, 2015, lk) Vastajatel palutakse hinnata milline on teenus heas ettevõttes ning siis palutakse hinnata milline on teenus nende ettevõttes. Tulemuseks saadakse hinnang, et millist taset kliendid tegelikult tajuvad. Enamikel juhtudel tuleb mudeleid valdkonnale sobivamaks muuta või koostada mitmest mudelist koosnev süsteem, et saaks võimalikult täpset infomatsiooni.

Teenuse kvaliteedi GAP mudel ehk puuduste analüüs on loodud Parasurmanni ja tema kolleegide teenuse kvaliteedi uurimusest. Mudel näitab viit võimalikku kvaliteedi lünka või suhete lõhesid, mis viitab teenuse kvaliteedi langusele (Palaima & Banyte 2006, lk 83-85). 1. lõhe – juhtkonna vale arusaam kliendi ootuste tajumisel. Ei ole piisavalt uuritud klientide ootuseid. Organisatsiooni juhtiv isik ei ole suhtluses oma töötajatega, mistõttu lõhe suureneb. Lõhe võib suurendada klientide hoidmise ja suhtlemise strateegia puudumine. Kui organisatsioonil on tugev suhe olemasolevate klientidega, siis on lihtsam uute klientide ootuseid ja vajadusi mõista. On oluline aru saada, et miks klient kurdab. 2. lõhe – juhtide ootused teenuste suhtes ei vasta teenuse kvaliteedile. Ei kujundata õigeid teenuse standardeid. Mõned teenused ei ole piisavalt välja arendatud. 3. lõhe – kvaliteedinõuded ei ole viidud nendeni kes teostavad klienditeenindust. Nõuded on liiga keerulised ja töötajad ei ole nõus neid täitma. Nõuded ei vasta organisatsioonis olemasolevatele nõuetele. Süsteemid ja tehnoloogiad, mis ei vasta nõuetele. 4. lõhe – kommunikatsiooni planeerimine ei ole integreeritud teenindusega. Kampaniad on välja kuulutatud, aga organisatsioon ei täida neid. Teenindus ei vasta kliendi ootusele. 5. lõhe – kliendi ootused teenustele ja tegelikkuses kogetud teenustega. (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1991, lk 14-19) Kui teenused ei vasta ootustele, siis kliendid annavad edasi negatiivset infot ning organisatsioonil võib maine langeda. (Palaima & Banyte 2006, lk 83-85).

Yildiz (2012) leiab, et kahe eelneva mudeli kasutamisel on omad miinused, mistõttu ei saa pidada nende kasutamist õigeks ega valeks. Teadlased peavad valima endale sobiva mudeli ning kohandama vastavalt vajadusele. Lõhede tuleb pöörata tähelepanud, et parandada teenuse kvaliteeti. Vastavalt GAP mudelile on võimalik organisatsioonil koostada turu-uuring, et elimineerida vastavad lõhed. SERVQUALi kasutamisel on võimalik uuritava valdkonna jaoks mugavdada küsimustikku ning leida oodatavad tulemused. (Yildiz, M, S., 2012, lk 692)



Joonis 4 Teenuse kvaliteedi kavandatud hierarhiline mudel (Yong Jae Ko, Donna L. Pastore, 2005, lk 91)

Üheks tihti kasutatavaks mudeliks võib pidada SSQRS(Ko & Pastore) mudelit, mille sisu mõõdetakse mitme dimensiooniliselt. See koosneb neljast üldisest dimensioonist ja 11st all dimensioonist (vt joonis4):

- programmi kvaliteet – sisaldab endas ulatust, tööaega ja informatsiooni;
- koostoime kvaliteet – olulised on kliendi-töötaja suhe ning klientide omavahelised suhted;

- tulemuste kvaliteet – valentsus, füüsiline muutus ja ühiskondlikkus;
- keskkonna kvaliteet – olulised on õhkkond, mudel ja varustus.

Teeninduskvaliteedi taseme hindamine näeb ette usaldusväarsuse ja kehtivate analüütiliste tööriistade kasutamist, et mõõta kliendi poolset oodatavat kvaliteeti (Ko & Pastore, 2015, lk 87).

Tuginedes SERQUAL viiele mõõtmele mõõdab Corini & Tylori poolt loodud SERVPERF mõõdab ainult kliendi ootuseid. SERVQUAL ja SERVPERF meetodeid kasutatakse koos. senini ei ole kokkuleppele jõutud milline mudel on universaalsem ning sobib uurimiste läbiviimiseks kõige paremini. (Yildiz, M, S., 2012, lk 690). Parasurman, Zeithalm & Berry (1988) väitsid oma uuringus, et SERVPERF on tõhustatud vahend teenuse kvaliteedi mõõtmiseks. Hiljem järeldati nende uuringust, et kui on olemas teoreetilised või empiirilised tõendid, siis toetab kvaliteedipuuduse olulist teenuse kvaliteedi mõõtmist (Adil, Ghaswyneh & Albkour, 2013). Jain & Gupa (2004, lk 27-29) toovad välja, et SERVPERF on teenuse kvaliteedi mõõtmise vahend, mis kasutab kvaliteediomadusi, et mõõta klientide teeninduskogemusi.

Teenuse kvaliteedi mudeli tajumine on raamistik, mis selgitab klientide tajutavaid omadusi teenuste suhtes. Kvaliteedi tajumise protsess on keeruline. See oli lihtsalt kvaliteedi dimensiooni kogemuse hindamine. Hea teenuse tajumine on saadud sellisel juhul kui tunnetatud teenuse kvaliteet vastab kliendi ootustele teenuste suhtes: see on oodatud kvaliteet. Grönroos, 2015, lk 98-99). Mudelit ei kasutata ainult teenuse tehnilise tulemuse mõõtmiseks, kuid ka teenuse sooritamise mõõtmiseks. Brady & Cronini (2001) mudel illustreerib teenuste kvaliteedi ja selle hierarhilist lähenemist. Mudel koosneb kolmest teenuse teguritest: suhtlemise, keskkonna ja tulemuste kvaliteedist (Panteloukas, Asopo & Buwag, 2012). Teenuseid on võimalik hinnata väga mitmete mudelite ja meetodite põhjal. Alljärgnevas tabelis 2 toob autor välja lõputöös eelpool kirjeldatud mudelite tugevusi ja nõrkuseid.

Tabel 2. Teenuste kvaliteedihindamise mudelite tugevused ja nõrkused (autori koostatud)

Mudel	Mudeli tugevused	Mudeli nõrkused
SERVQUAL	Väga paljud teadlased SERVQUAL meetodit koos teiste meetoditega, et muuda uurimine põhjalikumaks. (Süleyman M. Y, 2015, lk 690) .	Teadlased on välja toonud, et SERVQUALI mudel on liiga universaalne, et hõlmata teenuseid nii immateriaalse kui materiaalse teenuste aspektidest. (Du. J., Jordan. J., S., Funk. D., C. 2015, lk 692)
5 CAP mudel	Ajaga on teenuse mõõdet täiendatud ning arusaadavamaks kujundatud (Kozerska, 2007, lk 62)	Miinuseks on CAP mudelil eelkõige see, et teoorial puudub empiiriline kvaliteet ning senini ei ole väga palju teooriast lähtuvaid tõendeid, et „ootused“ ei ole sobilikud. (Süleyman M. Yildiz lk 690)
Brady & Cronin (2001)	On sobilik kasutada spordivaldkonnas (Ko, Zhang, Cattani & Pastore, 2011).	Uuring põhineb ainult kolmest organisatsiooni tüübi arusaamast (Ko, Zhang, Cattani & Pastore, 2011).
SERVPERF Cronin & Taylor (1992)	SERVPERF mõõdab teenuse kvaliteedi täpsemalt kui SERVQUAL (Ghotbabadi, S Feiz, Dr. Baharun, lk 276)	Mudel ei ole universaalne ja peab vastavalt teenuste tüüpidele muudatusi tegema (Jain & Aggrawak, 2015, lk 129)
Grönroos (2015)	Tajutud teenuse kvaliteedi tugevuseks on (Polyakova, Olga, Mirza, Mohammed, 2015))	Nõrkusena toovad Cronin ja Teylor (1992) välja, et mudeli kasutamise põhineb ainult teenuste osutamisele.

Spordivaldkonna jaoks kliendirahulolu ja teenuste hindamiseks on välja töötatud väga palju mudeleid. Eespool käsitleb autor väikest osa nendest. Kõige enam kasutatakse SERVQUAL mudelit, kuigi uuringud on seadnud meetodi usaldusväärsust kahtluse alla. Tänapäeval on loodud paremaid mudeleid, mis hindavad täpsemalt klientide rahulolu. Kuid samas toovad erinevad autoris välja, et SERVQUAL mudelit on võimalik kohandada vastavalt valdkonnale. Antud lõputöös ei ole oluline hinnata spordi rajatiste või motivatsiooni rahulolu, vaid rahulolu teenuste ja toimingutega. Mistõttu võimaldab lõputöö kasutusele võtta autorile sobiliku meetodi vastavalt kliendirahulolu uuringu valdkonnast.

2. EESTI JALGPALLI LIIDU KLIENDIRAHULOLU UURING

2.1 Eesti Jalgpalli Liidu tutvustus, klubidega koostööpõhimõtted ja problemaatika

Eesti Jalgpalli Liit on asutatud 14.detsembril aastal 1921 ning nende asukoht on Tallinn. Põhikirja alusel on EJL mittetulundusühing, mis loodi jalgpalli arendamiseks, edendamiseks ja koordineerimiseks ning ühendab kõiki Eestis tegutsevaid jalgpalliga tegelevad mittetulundusühinguid. EJL-il on ainuõigus juhtida kõiki Eestis tegutsevat jalgpallitegevust. Samuti on Eesti Jalgpalli Liit FIFA ja UEFA liige, mistõttu kõik juhendid lähtuvad nende poolt seatud reeglitele. EJL peamine eesmärk on heategevusliku jalgpalli edendamine Eestis, erinevate rahvusvaheliste võistluste ja sündmuste esindamine avalikkuse huvides. Väga oluline on märkida, et kõik EJL liikmed, organid, juhtorganid, ametnikud (komisjoni liikmed, treeneri, kohtunikud ja muud isikud) ning mängijad peavad kinni pidama samuti EJL, FIFA ja UEFA põhikirjadest, juhenditest, erinevatest otsustest ning FIFA eetikakoodeksist. Selline juhendumine tagab ühtse arusaama jalgpallimaailmast ning tagab mõistva koostöö. Spordis on hästi tuntud Ausa Mängu põhimõtted, mistõttu on jalgpallis nende põhimõtete järgimine eriti oluline. (Põhikiri, 2016) EJL liige võib olla seaduse alusel registreeritud mittetulundusühing ehk juriidiline isik, kes tegeleb jalgpalliga ning järgib EJL põhikirja ja teisi jalgpallitegevust reguleerivaid dokumente. Samuti peab liige lähtuma UEFA ja FIFA poolt ettenähtud dokumentidest ja põhikirjast. (Põhikiri, 2016)

Vaadates lähemalt üldiseid spordiorganisatsioonide iseloomulikke jooni, siis Eestis on loodud spordiseadus, mis selgitab spordiorganisatsioonide tähendust. Spordiseadusest (Spordiseadus, 2005) lähtuvalt on spordiorganisatsioonid järgnevad:

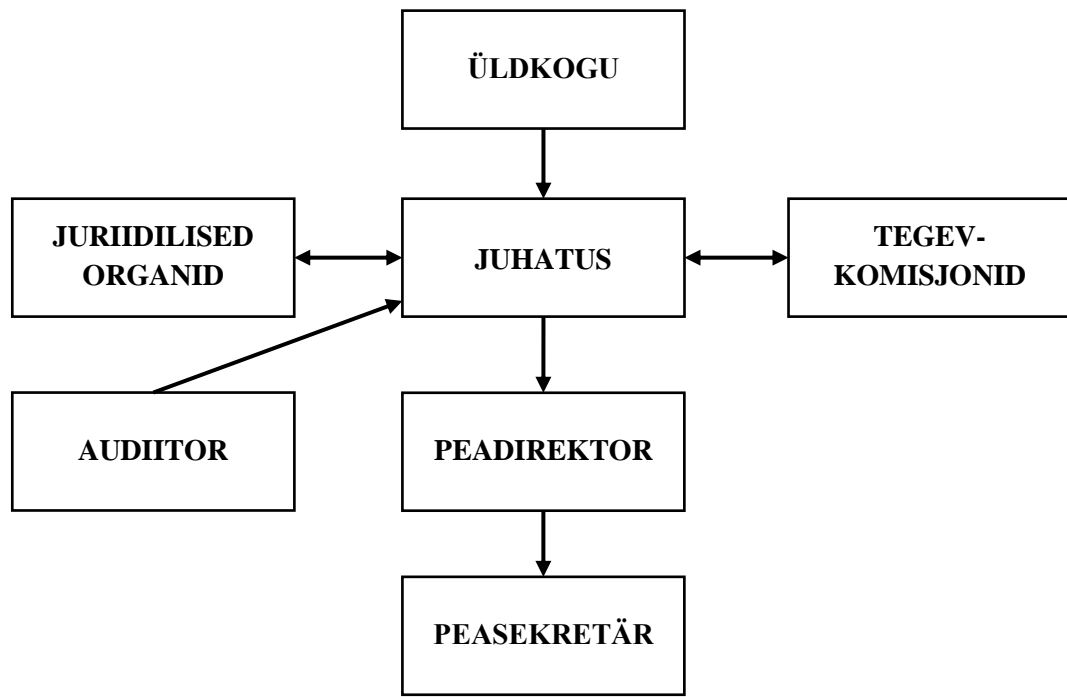
1. „spordiklubi – eraõiguslik juriidiline isik, mille põhitegevus on spordi arendamine;
2. maakonna spordiliit – maakonnas tegutsevate spordiklubide ühendus, kes rahvusliku olümpiakomitee liikmena esindab maakonna sporti ja kellel on ainuõigus korraldada maakonna meistrivõistlusi ja anda vastavaid tiitleid;
3. spordialaliit – spordiala harrastavate spordiklubide üleriigiline ühendus, kes spordiala rahvusvahelise spordialaliidu ning rahvusliku olümpiakomitee liikmena spordiala esindab ja kellel on ainuõigus korraldada üleriigilisi meistrivõistlusi ning anda vastavaid tiitleid;
4. spordiühendus – spordi spetsiifilises valdkonnas (harrastussport, tervisesport, koolisport, üliõpilassport, puudega inimeste sport, töökohasport, veteranisport jm) või piirkondlikul põhimõttel tegutsevate spordiklubide või füüsiliste isikute ühendus.“ (Spordiseadus, 2005)

EJL puhul on tegemist väga suure spordiühendusega mis hõlmab kõiki Eestis tegutsevaid klubisid. EJL struktuur on välja toodud joonisel 5. Üldkogu on struktuuri kõrgeim organ, millele järgneb juhatus. EJL juhatus koosneb 13st liikmest ning on täitevorgan. President on juhatuse kõrgeim liige. Presidendi peamine ülesanne on EJL tegevuste juhtimine. Esindamise roll rahvusvahelistes organisatsioonides ning üldise avalikkuse ees. Osaleb komisjonide töös ning koordineerib ja korraldab juhatuse tegevust. Peadirektor vastutab organisatsiooni, personali ja finantside juhtimise eest EJL-s ning kannab hoolt sekretariaadi tööle võtu ja vabastamises. Peasekretär on peamiselt vastutav EJL juhatuse poolt otsuste elluviimise eest. Samuti vastustab peasekretär rahvusvaheliste ja siseriiklike suhete eest, et kõik toimiks vastavalt EJL ettenähtud põhimõtetest ning aitaks arendada, juhtida ning hoida head koostööd. (Põhikiri, 2016)

Juriidilised organid jagunevad mitmeteks väiksemateks organiteks ning nende ülesanne on reeglitele vastavust kontrollida ning järgida. Organite liikmed ei tohi olla sama aegselt EJL juhatuse liikmed ega teiste EJL juriidilise organi liige. Nad on oma otsustes sõltumatud ning tegutsevad täielikult FIFA, IFAB, UEFA ja EJL dokumentidest ning südametunnistusega. Tegevkomisjonid jagunevad kaheks, alalised ja ajutised komisjonid. Alalised komisjonide tegevused määratakse kindlaks EJL juhatuse poolt kindlaks määratud alustel ning hetkel on neid komisjone kokku 8.

Ajutised komisjonid luuakse erinevateks ülesanneteks, mille tegevus on samuti EJL juhatuse poolt kindlate reeglitega määratud. Ning viisaseks tähtsaks osaks struktuuris on

audiitor, kelle ülesanne on kontrollida EJL finantstegevust. Audiitor peab olema Eestis registreeritud ning omama vastavat kvalifikatsiooni. Audiitori kinnitab ametisse EJL juhatus. (Põhikiri, 2016)



Joonis 5. Eesti Jalgpalli Liidu struktuur (autori koostatud, jalgpall.ee vahendusel „struktuur & komisjonid...“, 2017)

EJL vastutus klubide ja rahvusvaheliste organite ees on suur, mistõttu on oluline pakkuda kõrgetasemelist teenust. EJLi peamiseks ülesandeks on pakkuda klubidele igakülgset tuge nende igapäeva toimetustes ning kontrollida nende tegevust. Luua jalgpalli arenguks tingimused ning aidata jalgpalluritel tõsta nende taset. Samuti on EJL ülesanneteks:

- propageerida Ausa Mängu põhimõtteid;
- levitada kogemusi ja teadmisi jalgpallist üldiselt;
- korraldada võistluseid nii rahvusvahelises kui siseriiklikul tasemel;
- arendada mitmeid tasemeid võrdselt;
- teostada litsentseerimisi;
- pidada korrektset jalgpallimängijate registrit;
- koostada tegevusi reguleerivaid dokumente;

- teostada treenerite litsentseerimist;
- arendada infrastruktuuri;
- teha koostööd teiste organisatsioonidega;
- stipendiumite väljastamine sporditegevuseks ning sporditeenuste osutamist, et hankida jalgpallitegevuseks vahendeid.

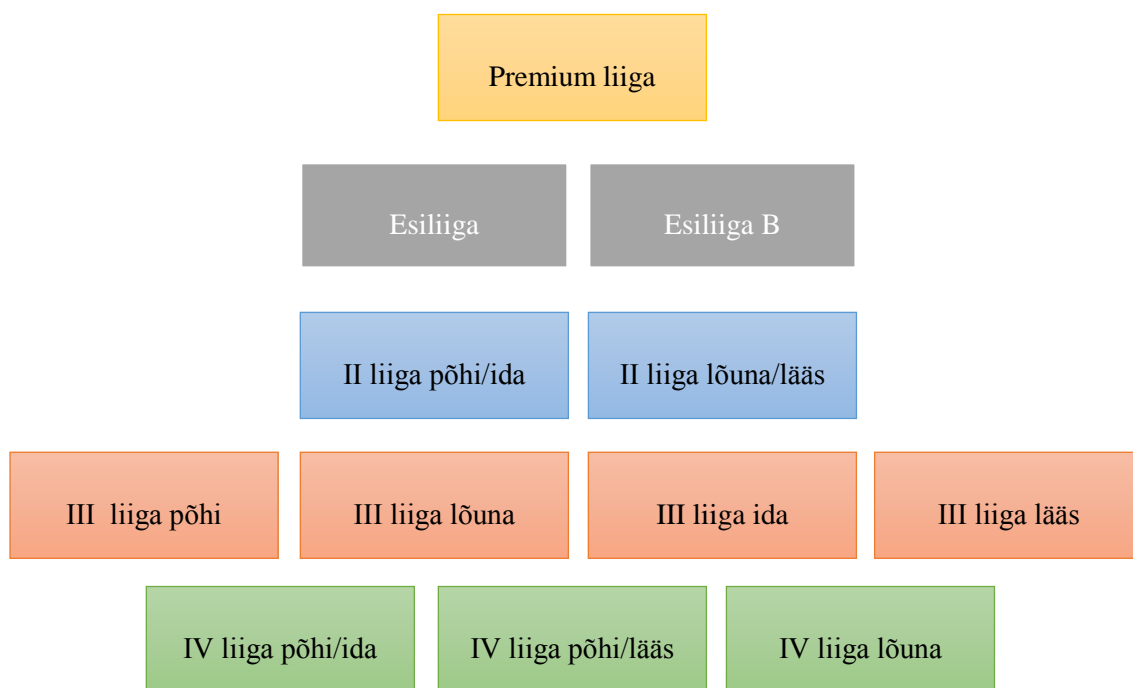
Koostöös EKL-iga asub autor välja selgitama Eesti Premium, esi- ja madalamate liigade klubide rahulolu jalgpalliliidu senise tehtava tööga ja teenustega. Järgnevalt teeb autor ülevaate liigade tasemetest, et mõista paremini nende tähtsust (vt joonis 5).

Premium liiga on Eestis jalgpalli kõrgeim tase, võidu puhul väljastatakse meistritiitel, eurosarjade kohad ja prestiiž. Premium liigas osaleb kümme võistkonda ning võistlused toimuvad märtsist novembri ning selle aja jooksul kohtuvad meeskonnad iga võistkonnaga neljal korral. Kaks kord koduväljakul ning kahel korral võõrsil. Viimaseks jäänud meeskond langeb järgnevas hooajaks Esiliigasse, kus omakorda parim meeskond tõuseb Premium liigasse. Premium liiga on saanud oma nime koostöös A Le Coq joogitootjaga ning hetkel on neil viie aastane koostööleping. (Premium liiga tutvustus... 2017)

Esiliiga on Premium liiga järel tugevuselt teine liiga, kus võideldakse kõrgliigasse pääsemise eest. Liigas mängib samuti kümme meeskonda samal perioodil nagu Premium liigas ning kohtutakse omavahel neljal korral. Kahel korral kodusel mänguväljakul ning kahel korral võõrsil. Paremuselt teiseks jäänud meeskond peab mängima üleminekumänge Premium liiga üheksandaks jäänud võistkonnaga. Oluline on ka see, et põhivõistkonna omanimeline järelkasvumeeskond ei saa Premium liigasse tõusta. Esiliigas üheksandaks ning kümnendaks langenud võistkonnad langevad astme võrra madalamale. Esiliiga on kasvulavaks noortele mängijatele enne Premium liigasse minekut. („Esiliiga tutvustus“, s.a.)

Esiliiga B on Eestis tugevuselt kolmas liiga, kus võisteldakse pääsme eest Esiliigasse. Nii samuti kohtuvad meeskonnad iga võistkonnaga neljal korral. Kahel korral mängitakse koduväljakul ning kahel korral võõrsil. Esiliiga B-s esimese ja teise koha saanud meeskonnad tõusevad järgnevas hooajaks kõrgemasse liigasse. Kolmandaks jäänud meeskond mängib üleminekumänge Esiliiga kaheksanda kohaga. Kõige viimaseks jäänud meeskond langeb hooajaks madalamale ehk II liigasse. („Esiliiga B tutvustus“, s.a.)

Madalamad liigad koosnevad kolmest madalamast liigast; II liiga on neljas liigaaste, III liiga on viies liigaaste ja IV on kõige madalam liigaaste ehk kuues. Üldine võistlusstruktuur sarnaneb kõrgematele liigadele, mistõttu kolmanda koha saanud võistkond mängivad üleminekumänge, et tõusta kõrgemale tasemele ning esimese ja teise koha saavutanud võistkonnad kanduvad automaatselt üle kõrgemasse gruppi.



Joonis 6. Lõputöös käsitletavat liigad (autori koostatud).

EJL on tegutsenud 97. aastat ning on üks suurimaid spordialaliite Eestis. EJL on väga suur spordiühendus mille alla kuuluvad kõik Eestis tegutsevad jalgpalliklubid, kes soovivad ühest süsteemis tegutseda ja võistelda. EJL peamine eesmärk on arendada ja tagada jalgpalli kättesaadavust kõikidele huvilistele. Lõputöös käsitletakse kuut kõige kõrgemat taset, eelkõige nende spetsiifilisuse ja taseme tõttu. Kõige madalamaks liigaks on IV liiga millele järgneb III ja II liiga. Kolm kõige kõrgemat taset on Esiliiga B, Esiliiga ja Premium liiga. Premium liiga tavanimeetus on Meistriliiga, mis tegi 5 aastase koostöölepingu A. Le Coq joogitootjaga ning selle kohaselt nimetati liiga ümber. EJL

korraldab kohalikke võistluseid (sh meistrivõistluseid). EJL on FIFA ja UEFA liige, mis on väga oluline jalgpalli regulatsioonide ja arendamise aspektist. Liikmena on võimalik esindada Eesti jalgpalli üle maailma ning osaleda rahvusvahelistel võistlustel.

2.2 Premium, esi- ja madalama liigade rahulolu uuringu metoodika ja tulemused

Premium, esi – ja madalamate liigade rahulolu uuringu läbiviimine annab EJL-le informatsiooni klubide vajadustest. EJL on suunanud väga suurel hulgal ressursse kõrgemal tasemel mängivatele klubidele. Teades millised on peamised murekohad, saab EJL teha parendusi ning tõsta kliendirahulolu. Tagasiside saamiseks töö autor koostas ankeetküsitluse, mis põhineb kliendirahulolu käsitlevale teooriale (vt lisa 1). Autor kasutab SERVQUAL mudeli raamistikku kliendirahulolu ja teenuse kvaliteedi hindamiseks. Küsimustikku on kohendatud vastavalt valkonnale, edastati Google Drive – keskkonnas ajavahemikus 01.03.2018-15.04.2018 ning andmeid töödeldi Microsoft Excel abil. Täpsema informatsiooni saamiseks edastati küsimused e-maili teel EJL Premium, esi ja madalama liiga võistlusosakondadele ning samuti EJL tegevjuhile. Autor ühtegi vastust ei saanud. Kokkuleppeliselt pidi autor läbi viima intervjuu, kuid EJL ajapuuduse tõttu lepidi kahepoolsest kokku, et vastatakse meili teel. Korduvalt uurides vastuste tulemuste kohta, olid vastused olemas, kuid autorini need ei jõudnud.

Ankeetküsitlus koosnes kolmest jaotusest. Esimeses jaotuses küsiti sotsiaal-demograafilisi küsimusi, mille vastused olid ette antud ning tuli valida sobiv variant. Teises jaotuses lähtus autor viiest dimensioonist mille moodustas SERVQUAL meetodist lähtuvalt. Dimensioonid jaotusid järgnevalt: füüsilise keskkonna, usaldusvääruse, empaatiavõime, kindlustunne ja reageerimisvõime hindamine(vt lisa 1). Viimases osas keskenduti teenuste ja toimingute rahulolule (vt tabel 4) ning ankeedi lõpus oli võimalik klubidel avaldada lühivastusega arvamust, kuidas saaks EJL neile veelgi paremini teenuseid pakkuda. Küsitluse tulemusi kasutab autor parendusettepanekute tegemisel. Andmeid koguti EJL käest saadud andmebaasi põhjal. Küsimuste edastamisele eelnes testimine, kus autor saatis ankeedi viiele klubile, et veenduda kas küsimused on kõikidele ühtselt arusaadavad ning vajadusel viia sisse muudatused. Premium, esi- ja madalama liiga rahulolu uurimise olulisus seisneb selles, et varasemalt sellist uuringut ei ole läbi viidud.

Tabel 3. Lõputöös kasutatavad uurimismeetodid (autori koostatud)

Meetod	Dokumendianalüüs	Intervjuu	Ankeetküsitlus
Valim	EJLi põhikiri, strateegiad ja arengukavad (lisa4)	Põhja-Tallinna jalgpalliklubi arendusjuht Raimo Nõu (Lisa 2) EJL president Aivar Pohlak (lisa 3)	Premium, esi- ja madalamas liigades võistlevad jalgpalliklubid. 83st küsimustikku kaasatud klubist vastas 44 (lisa 1)
Läbi viimise aeg	01.02-30.03.2018	01.03-15.04	01.03-15.04
Eesmärk	EJL teenuste ja toimingute ülevaade	EJL teenuste ja toimingute täpsustamine, seisukohtade välja selgitamine töö teema raames	Premium esi- ja madalama liiga klubide rahulolu välja uurimine EJL ja nende teenustega

Tabel 3 kajastab erinevate meetodite ülevaadet. Dokumentide kasutamine on kvalitatiivsete andmete leidmisel tähtis, et mõista põhjalikumalt erinevate motiivide seisukohti. Dokumendianalüüs võimaldab suurel hulgal teavet, sest üksikisikud, organisatsioonid, ettevõtted ja valitsused peavad dokumentide arvestust. Puuduseks dokumentide läbi töötamisel on see, et tegemist on ajakuluka tegevusega (Hall & Rist, 1999, lk 298-302). Intervjuu seevastu on paindlik ning hästi ettevalmistatud intervjuu korral on võimalik saada toetavat informatsiooni. Kõige enam kasutatakse individuaalset ja fookusgrupi intervjuusid, sest need on uuringute seiskohast kõige asjakohasemad.

Intervjuul on ka omad puudused, näiteks eeldab hoolikat kavandamist ja intervjuu läbiviimise õppimist, mis võtab aega. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2004, lk 182) Küsitlus võib olla väga tõhus kiire informatsiooni saamiseks. Küsimustiku abil on võimalik kaasata palju inimesi ning koguda suurel hulgal informatsiooni. Samuti on meetodil puudused, näiteks ei ole võimalik kontrollida vastajate ausust ja suhtumist küsimustikku. Pole kindel kas vastajad on kõnealuse valdkonnaga kursis. Väga hea ankeedi koostamine võtab aega ning eeldab uurija teadmisi ja oskuseid. Vastamata küsimuste hulk võib kujuneda suureks ning töö sisu kannatab. Meetod on tõhus eelkõige, sest säästab aega. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2004, lk 182)

Antud lõputöös käsitleb autor EJL dokumentidest saadud infot, küsimustikust selgunud tulemusi, intervjuu EJL presidendiga ja eelsuhtlust Põhja-Tallinna jalgpalliklubi tegevjuhi R. Nõu (e-kiri, 12.09.2017) ja EJL suhtekorraldaja M. Uibolehega (e-kiri,

02.10.2017-21.10.2017). Suhtlus EJL suhtekorraldaja andis lõputöö autorile suuna teema valimisel ning jalgpalliklubi arendusjuht kinnitas lõputöös käsitletavate probleemide aktuaalsust. Ankeetküsitluses oli vastajatel võimalik jääda anonüümseks, mistõttu vastused ei ole kellegi poolt mõjutatud. Intervjuust EJL presidendiga selgus, et jalgpalli alaliit soovib saada väljastpoolt tulevat hinnangut nende tegevustele.

Tabel 4. Lõputöös käsitletavate teenused ja toimingud Eesti Jalgpalli Liidus (autori koostatud jalgpall.ee vahendusel)

Teenused ja toimingud	Sisu
Klubide litsentseerimine	EJL poolt väljastatav tõend mis kinnitatud litsentseeritava poolt, et klubi on täitnud kõik kohustuslikud kriteeriumid. See annab klubile õiguse Premium, Esiliiga ja naiste Meistriliiga võistlustel. Madalama liigade võistkondadel litsentseerimine ei ole vajalik. Litsentseerimise eest vastutab litsentseerimismänedžer, kellele on antud kindlad reeglid ja dokumendid mille alusel litsents väljastada.
ERIS - Eesti Jalgpalli Liidu registreerimise ja informatsiooni süsteem	EJL registreerimise ja informatsiooni süsteem klubidele, mängijatele ja teistele jalgpallis tegutsevatele isikutele jalgpallialaste andmete ja erinevate õigsuste haldamiseks. Kõik mängijad vajavad litsentsi, et osaleda EJL poolt reguleeritud võistlustel.
Koolitused	EJL koolitused treeneritele, personalile. Jalgpallitreeneri kvalifikatsioon omandatakse vastava koolituse läbimisel, mis omakorda eeldab riikliku kutsetunnistuse taotlemist (EOK kutsetunnistus). Alates 2018 aastast kaotatakse ära treeneri litsentsi mõiste, et ei aetaks segamini ametiisiku litsentsi mõistega. Ametiisiku litsents annab õigus osaleda EJL egiidi all toimuvatel võistlustel ning seda peavad taotlema kõik need ametiisikud (sh treenerid), kes viibivad võistluste ajal klubide ametiisikutena tehnilisel alal. Treeneri kvalifikatsioon on eelduseks klubisse registreerimiseks kui puudub vastav kvalifikatsioon saab treener olla üksnes klubi esindaja.
Juhendid ja dokumendid	Mängureeglid, meistrivõistluste juhendid, karikavõistluste juhendid, saali jalgpallijuhendid, rannajalgpalli juhendid, rahvajalgpalli juhendid, muud juhendid, blanketid- muud meistrivõistlustega seotud, blanketid- mängijate üleminekud jne, protokollid, arengukavad, kalendrid, staadionite ja saalide dokumendid, EJL põhikiri, Premium liiga dokumendid. Kõik dokumendid ja juhendid on leitavad ja kättesaadavad EJL kodulehel.

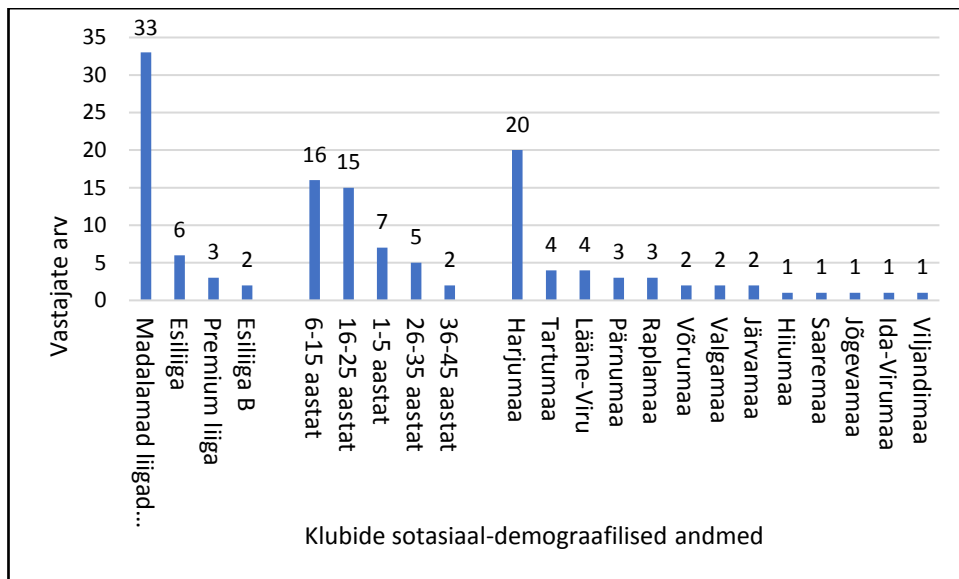
Premium, esi- ja madalama liiga klubidele suunatud teenused ja toimingud on väljatoodud tabelis 4. EJL pakub palju erinevaid tugimehhanisme, et klubidel oleks lihtsam toimida. Antud lõputöös osutusid valituks eelkõige just need toimingud, sest liigade lõikes on

kokkupuude nendega kõige tihedam. On oluline, et kõik teenused ja toimingud toimiksid selliselt, et klubid suudavad neid kasutada.

Klubid, mis osalevad madalama liiga võistlustel, ei vaja litsentseerimist. Valikmängude tulemusena on võimalik tõusta kõrgemale, mis toob kaasa litsentseerimise protsessi kõrgemasse liigasse pääsemiseks. Litsentseerimine on keeruline ja aega nõudev, samas klubidele väga oluline. Litsentseerimise protsess on vajalik jalgpalli arendamiseks. Eesmärk on klubidega ajada asju efektiivselt ja tähtaegadest kinni pidades hoolitseda selle eest, et klubidele oleks info koguaeg kättesaadav.(vt tabel 4).

ERIS kasutajakeskkond on kõigile mängijatele, treeneritele ja ametiisikutele loodud andmebaas ning kohustuslik kasutamiseks kõikidele klubidele, kes soovivad osaleda EJL poolt koordineeritud võistlustel või tegevustel. Koolitused läbi EJL on suunatud treenerite tasemete tõstmiseks, kvaliteetse jalgpalli pakkumiseks ning üldiseks spordi arendamiseks. Koolitusi pakutakse nii treenerite kvalifikatsiooni tõstmiseks kui ka individuaalsete tulemuste parendamiseks. Näiteks on pakutud võimalusi lisaks jalgpalli valdkonna koolitusele osaleda üldistel spordi ja või haridusega seotud koolitusel. Siinkohal on muidugi piiranguks klubide võimalused treenereid ja personali koolitustasude maksmisel või liiga väheste koolituste olemus ning koolitusgruppide kiire täitumine. Juhendid ja dokumendid on kättesaadav kodulehel ning vastavalt valdkondadele struktureeritud.

Kogu valimi suuruseks oli 83 jalgpalliklubi millest küsimustikule vastas 44. Kõige enam oli vastajate hulgas 6-15 aastat tegutsevaid klubisid. Klubide eluiga võib sõltuda asukohast, sest väiksemas maakonnas valitseb üks klubi ning on teada, et sellisesse piirkonda ei ole majanduslikult kasulik sarnast organisatsiooni luua või konkurents on liiga kõrge ning pole piisavalt inimesi, kes liikmeks astuksid.

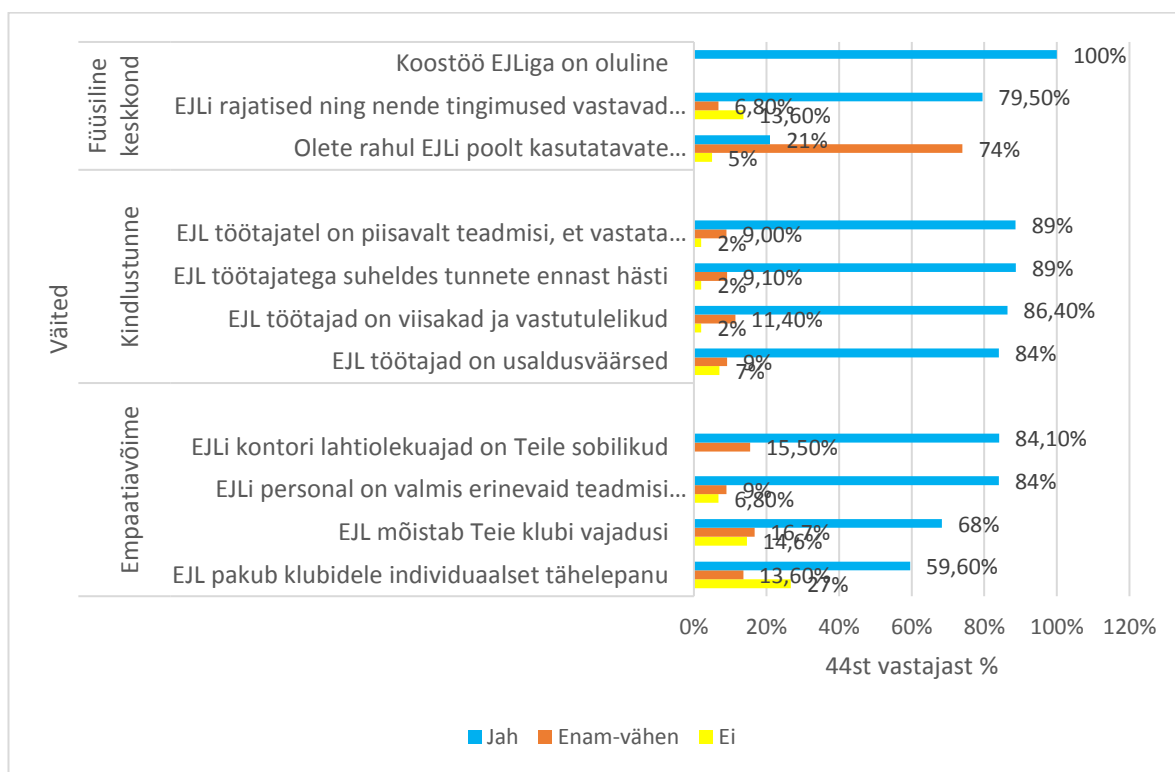


Joonis 7. Kliendirahulolu küsitluses osalenud klubide sotsiaal-demograafilised andmed (autori koostatud) N=44

Sotsiaal-demograafiliste andmete joonisel 7 on välja toodud klubide jagunemine maakondade kaupa. Kõige rohkem vastanuid oli madalama liiga klubide hulgas, see oli ootuspärane, sest arvuliselt on madalamaid liigasid kõige rohkem. Kui vaadata vastajate koguarvu, siis selgub klubide mitte kõige aktiivsem osalemine. Põhjuseks võib välja tuua asjaolu, et klubidel on vähene huvi EJL tegemiste vastu. Samuti võib eeldada, et klubid ei saanud informatsiooni kätte või lihtsalt ei soovinud küsitluses osaleda. Kolme klubi vastustes selgus, et nende võistkonnad osalevad korraga mitmes liigas.

Madalamad liigad on hüppelauaks kõrgematele liigadele, mistõttu on võistkondi madalamates liigades kõige enam. Madalama liigade eesmärgiks on panna proovile ja arendada mängijaid, kes oleksid võimelised kõrgematesse liigadesse tõusma. Liigades saavad osaleda kõik Eestis esindatud klubid, kes täidavad võistlusnõuded. Madalamate liigade osakaal on ülekaalus ning vastajate hulk kõige kõrgem.

Küsitlusest tulenevalt on peaaegu kõik maakonnad esindatud. Joonisel 7 on näha, et kõige aktiivsemad olid Harjumaa klubid. Harjumaa on kõige tihedamalt asustatud maakond Eestis ning statistiliselt asub Harjumaal kõige rohkem klubisid. Spordiregistri andmetel 21 900st jalgpalliharrastajast 10 100 tegutsevad Harjumaal, mis on väga hea eeldus klubide tegutsemisele.



Joonis 8. Vastajate rahulolu füüsilise keskkonna, kindlustunde ja empaatiavõimega EKLs (autori koostatud) N=44

Kõikide vastajate arvates on koostöö EKL-ga on oluline ning joonisel 8 esitatud väitele oli tulemus ükshäälnel(100%). Joonisel toodud tulemustest võib järeldada, et klubide arvates vastavad rajatised tingimustele. Negatiivsematest tulemustest tõid vastajad välja, et EKL ei suuna piisavalt tähelepanu jalgpalli spordirajatiste kontrollimisele. EKL kohustus on kontrollida väljakute seisukordi ning leida lahendusi probleemsetele olukordadele. EKL rajatised ja sportimise võimaluste kontrolli ja hoolduseid teostatakse lähtuvalt loodud nõuetele. Dokumentidest tulenevalt on väljakute, rajatiste ja muude ehitiste nõuded väga täpselt reglementeeritud ennekõike kõrgetasemeliste võistluste hulgas nagu seda on Premium ja esiliiga(B). EKL arengukavast selgus, et EKL püüab pidevalt arendada taristut, et pakkuda erinevatele maakondadele ja inimestele rohkem võimalusi jalgpalli mängimiseks ning võistluste korraldamiseks. Nii samuti on EKL planeerinud staadionite hindamissüsteemi uuendamist, mis viib paremate tingimuse saavutamiseni.(Strateegiline arengukava 2016-). 74% vastajatest olid enam-vähem rahul EKL meediakanalite,

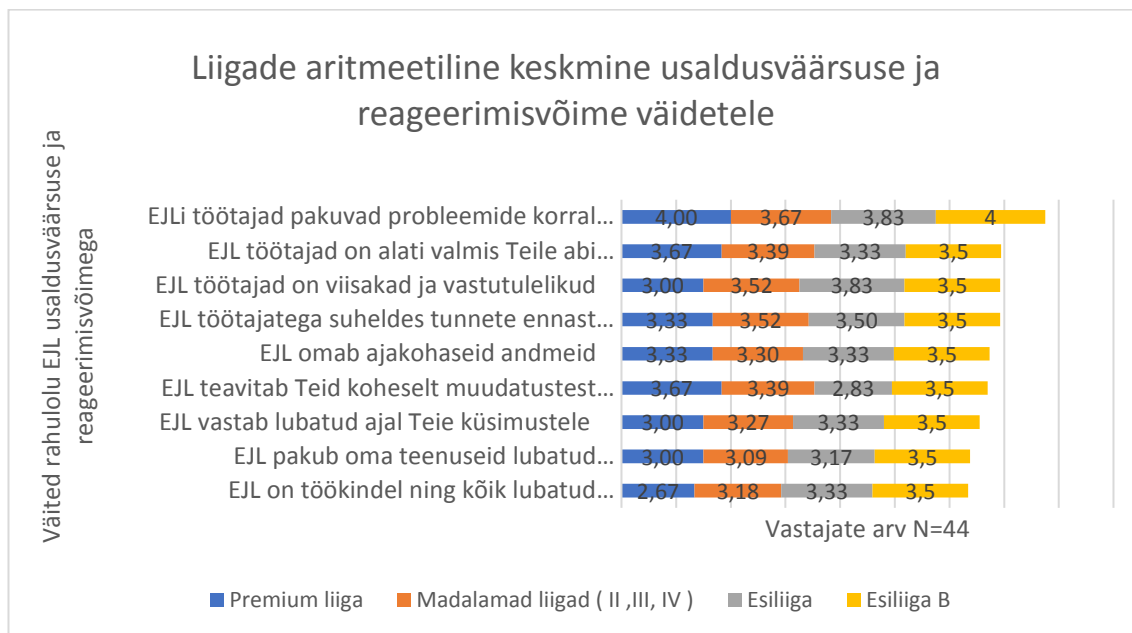
tehnoloogiliste vahendite ja võistluste turustamiseks kasutatavate vahenditega. Vastustest selgub, et läbi meediakanalite klubide võistluste kajastamine peaks olema aktiivsem, et tuua rohkem fänne tribüünidele. Kõrgtasemeliste võistluste korraldamine eeldab väga head turundamist ning tähtis on pealtvaatajate kaasamine. Siinkohal ootavad klubid, et pakutaks peale võistluslikkuse teisi lisaväärtuseid. Võimalusel välja uurida millised on klubide ootused EJL poolt pakutud vahenditele ning võimalusel võtma kasutusele nende arvamused.

Küsimustikus selgunud tulemustest on näha, et EJL pakub klubidele kindlustunnet ning töötajate viisakus ja vastutulelikkus on väga kõrge. Töötajate pidev suhtlus klubidega on tähtis, eelkõige nende klubidega, kes on informatsiooni ja tagasiside osas tundlikumad. Aivar Pohlak toob intervjuus välja, et teeninduse peamine eesmärk on olla avatud, abivalmis, ja heatahtlik ning tulemustest lähtuvalt peegeldub, et EJL on sellele suuresti rõhku pannud. Kõige tagasihoidlikum tulemus kuid siiski positiivne oli üldine usaldusväärsus EJL personali suhtes.

Klubide vajaduste mõistmine on oluline. Klubide kaugus võib seda mõjutada, sest vahetut suhtlust on raske korraldada. Siinkohal tuleb öelda, et väga oluline on suhtuda kõikidesse klubidesse võrdselt ja lahendama koostöös probleeme olenemata vahemaast. EJL püüab leida lahendusi, kuidas klubide vajadusi rohkem arvesse võtta, mistõttu on plaanib lähi aastatel suhtlusmodelite arendamist ning võimalusel luua piirkondlikke keskuseid. (Eesti Jalgpalli Liit - strateegiline arengukava 2016-2020) Küsitlusest tuli samuti välja, et klubid on huvitatud piirkondlikest keskustest ning see aitaks EJL ja klubide koostööd lähendada. Empaatiat väljendab EJL töötajate oskus ja tahmine enda teadmisi edasi anda. Jooniselt on näha, et EJL töötajad on oma teadmisi võimelised edasi andma ning klubid on nende tegemistega rahul.

Kõige suurem rahulolematus antud küsimuste blokis oli individuaalse tähelepanu osutamisel. Individuaalse tähelepanu osas on rahulolu kõigest 60% kõikide vastajate hulgas. EJL peakontor asub Tallinnas ning, siis kaugemates maakondades toimetavatel klubidel on keerulisem individuaalselt EJL töötajate suhelda. Siinkohal pakub autor välja, et klubide tagasiside kokkuvõtete tegemisel märkida ära vähem aktiivsed klubid ning uurida põhjuseid miks ollakse passiivsed. Samuti näitab jalgpalliliit välja solidaarsust, külastades vähemalt kord aastas klubisid, kes vajaksid lisa tähelepanu. Klubid tunnevad

ennast tähtsana enamasti siis, kui nende muresid ja vajadusi on kuulatud ning alaliit on valmis tuge pakkuma.



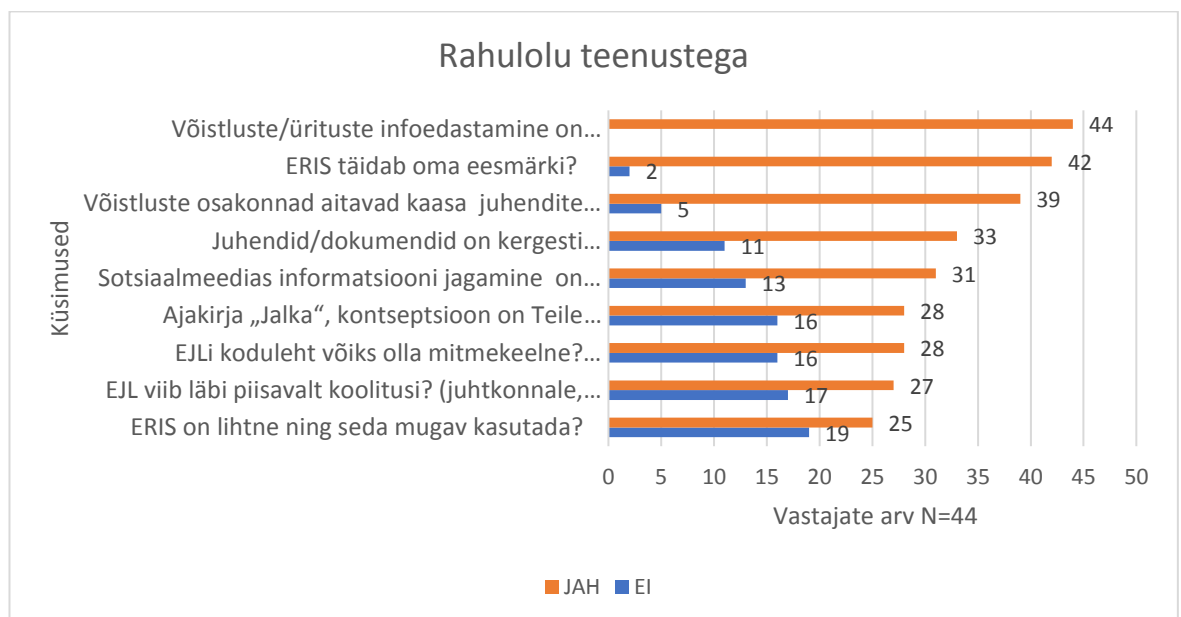
Joonis 9. usaldusvärsust ja reageerimisevõimet puudutavad küsimused (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) (autori koostatud) N=44

Joonis 9 toob välja Premium, esi- ja madalama liigade aritmeetilised keskmised EJL usaldusvärsuse ja reageerimisvõime väidetele. Jooniselt selgub, et kõige kõrgema aritmeetilise keskmise tulemustega on kiirete lahenduste leidmine probleemidele ning sedad kinnitavad kõikide liigade näitajad. Töötajate viisakus ja vastutulelikkus on vastajate poolt kõrgel hinnatud, mis näitab töötajate professionaalsust. Samuti selgub tulemustest, et klubid tunnevad ennast hästi, kui suhtlevad EJL töötajatega. Keskmine tulemus kõikide vastajate puhul ületas 3 piiri, mis on hea tulemus. EJL president kirjeldab jalgpalliliidu töökeskkonda kui pühendunud, ülesannetele orienteeritud, heatahtliku, avatud ning sisseelamisvõimelist.

EJL omab üldjoontes ajakohaseid andmeid ning seda aitab kindlustada ERIS keskkonna andmebaas. Premium liigasse kuuluvad klubid kelle keskmine tulemus oli 3 ajakohaste andmete suhtes juhivad tähelepanu andmebaasis olevatele vanadele andmetele. Lähtudes klubide arvamusest, teeb autor ettepaneku EJL-le uuendada ja kontrollida andmebaase. Andmebaasides korrektse andmete hoidmine on kasulik organisatsioonile kui nende klientidele, sest annab võimaluse informatsiooni edastada õigetele inimestele.

Koolituste, juhendite litsentside jt toimingute muudatustest teavitamise tulemus oli kõige madalam esiliiga klubide hulgas (2,83). Põhjuseks toob autor välja vahetu informatsioon mitte edastamise klubidele. Ko ja Pastore (2005, lk 85) toovad oma teoorias välja, et väga oluline on omada ajakohast infot ning selle edasiandmist nii programmide kui ka teiste teenuste suhtes. Muudatustest teatamine on tähtis, sest see aitab kaasa efektiivsele koostöö toimimisele ning samuti on võimalik ennetada ebameeldivaid olukordi. Üldjoontes ollakse rahul teenuste pakkumisel, kuid veelgi kõrgemate tulemuste saavutamiseks tuleb informatsiooni haldamise süsteem üle vaadata ning leida probleemsed kohad.

Töökindluse suhtes on tulemused liigade lõikes väga head. Negatiivsem tulemus (2,8) avaldub Premium liiga esindatud klubide hulgas. Vahel võib tulla ette olukordi kus lubatud tegevused ei täideta õigeaegselt, kuigi suhtlus ja üldine abivalmidus on teostatud. Nii nagu on Wicker ja Breuer (2013) oma uurimuses välja toonud, et hindamaks EJL panust peavad klubid tegema nendega koostööd. EJL puhul on oluline, et sisestruktuur on hästi kavandatud mille baasil on võimalik klubidega koostööd teha.



Joonis 10. Rahulolu teenustega (autori koostatud)N=44

Joonisel 10 on välja toodud küsimustikust lähtuvalt tulemused klubide rahulolu teenuste ja toimingutega. ERIS on klubide poolt enim kasutatud keskkond, mis hõlmab endas mängijate ja treenerite andmeid. Keskkonnas on võimalik mängijaid registreerida

võistlustele ning erinevatesse klubidesse üle viia. Samuti annab võimaluse pidada statistikat mängijate tulemustest, mis on leitavad EJL kodulehel. Väga kõrge tulemuse andis ERIS eesmärgi täitmise küsimus, sest ainult kahel klubil oli negatiivne arvamus ERIS eesmärgipärasuse suhtes. Eesmärk võib olla hea, kuid siinkohal tuleb välja tuua ERIS keskkonna problemaatika. 44st klubist avaldas negatiivset arvamust ERIS mugavuse ja lihtsuse osas. Samuti toodi välja, et ERIS vajaks edasiarendust. Analüüsides EJL dokumente toob autor välja, et EJL on selge eesmärk muuta ERIS kasutajasõbralikum. Klubid tõid välja, et esimesel kasutuskorral on keskkond keeruline, kuidas pärast mitmeid kasutuskordi on võimalik keskkonda lihtsamini kasutada. Probleemina selgus ka keskkonna keeleline pool. Eestis tegutseb mitmeid klubisid, kelle emakeel ei ole Eesti keel, mistõttu võib toimingutest arusaamine olla keeruline. Autor lisab ettepanekuna muuta keskkond mitmekeelseks, et nii mitte emakeelt rääkivad treeneri, mängijad saaksid keskkonda mugavamalt kasutada.

Jalgpalliharrastajate rohkuse tõttu vajab jalgpall väga palju trenereid. Klubid vajavad pädevaid trenereid, et pakkuda klubiliikmetele kvaliteetset teenust. Antud töö lähtub kõrgema tasemega klubide tegemistest, mis omakorda eeldab väga heal tasemel trenereid ja personali. Personali alla kuuluvad klubide projektijuhid, noortetööd koordineerivad inimesed ja tehnilise valdkonna vastutajad. Aivar Pohlak tõi intervjuus välja, et mõistavad klubide tähtsust jalgpalli arengus ning püüavad erinevate toetus ja solidaarsusmehhanismide, koolituste ja kaasamise abil luua keskkonda milles klubidel oleks parem toimetada. Eesti Jalgpalli Liidu strateegilisest arengukavast selgus, et spordialaliit püüab luua rohkem koolitusi nii klubidele kui ka personalile. Küsitlusest selgus tõsisasi, et klubid sooviksid rohkem personalile suunatud koolitusi, sest pidevalt arenevas keskkonnas peavad nemadki juhtimisega hästi toime tulema.

Sotsiaalmeedia kanalid tänases ühiskonnas on väga tähtsad infoallikad, kuid selle kasutamisega peab olema ettevaatlik. Lähtudes Põhja-Tallinna jalgpalliklubi tegevjuhi Raimo Nõu kirjavahetusest, siis koduleht on EJLil väga hea ning erinevate sündmuste info on kergesti leitav. Küsitlusest selgus et klubidele on oluline sotsiaalmeedia kasutamine ning seda pooldas 31 klubi. 13 klubi puhul on sotsiaalmeedia väärtus langenu enamasti seetõttu, et tähtsa informatsiooni leidmine on raskemaks muutunud ning erinevaid reklaame ja rämpsposti liigub palju. Mitmed klubid tõid välja, et ei kasuta sotsiaalmeediat vaid lähtuvad vanadest info edastamise viisidest, näiteks eelistavad

helistada või kirjutada meili teel. Selline suund näitab, et osad klubid ei ole siiani suutnud sotsiaalmeediat enese kasuks rakendada või ole väga vastuvõtlikud uuendustele. EJL kasutab meediakanalitena *facebooki*, *instagrami*, kodulehte ning ajakirja „JALKA“.

Põhja-Tallinna jalgpalliklubi tegevjuht R. Nõu (e-kiri, 12.09.2017) tõi kirjavahetuses välja, et klubi jaoks on ajakiri „JALKA“ muutunud üksluiseks. Sarnane arvamus kujunes välja küsitluses osalenud klubide hulgas. Tagasisidena tõid klubid välja, et ajakiri „JALKA“ vajab uuendust ning võiks sisaldada kvaliteetsemat kirjandust, intervjuusid. Negatiivse tulemuse hulka kuulusid ka klubid kes ei tarvitse üldse ajakirja lugeda.

Eestis ja EJLis on peamiseks keeleks Eesti keel, kuid tänasel päeval ühiskonnas on mitmekeelsus eelis ja kvaliteedi märk. Küsides klubidelt arvamust kodulehe mitmekeelse osas, siis 28 klubi peavad oluliseks kodulehe olemasolu mitmekeelsena. Klubid on seisukohal, et koduleht võiks olla inglise või venekeelne.

Eestis on piirkondi, kus räägitakse peale Eesti keele teisi keeli. Töö autor järeldab, et need klubid kes on vastanud, et mitmekeelsus on oluline, puutuvad kokku erinevate rahvustega ning kellele see ei oluline puudub kokkupuude mitmekeelsus vajalikkusega. Teadaolevalt kasutavad Eesti kõrgetasemelised klubid väljapool Eestit tegutsevaid treenereid kohalike klubide juurde, mis viitab selgelt sellele, et info edastamist tuleb vaadelda mitmekeelsena. Mitmekeelsus näitab jalgpalliliidu tugevust ja tahet olla kõikidele kättesaadav, olenemata rahvusest või religioonist. Inglise keel on üle maailma kasutatav keel ning EJL võiks kaaluda kasvõi ühe keele lisamist kodulehele.

Küsimustiku selgub, et klubidel üldjuhul ei teki raskuseid dokumentide leidmisel või nende mõistmisel. Samas võib välja tuua, et 11 klubi olid arvamusel, et dokumendid ja juhendid võiksid olla lihtsamalt leitavad, ent see ei tähenda, et nende arusaadavus on keeruline. Vastajate seisukohast vaadatuna oleneb väga palju infost mida otsitakse. Keerulisemad dokumendid vajavad aega ja läbitöötlemist ning ajapuudus võib tekitada olukorra, kus klubid jätavad dokumendid töötlemata. Suurel hulgal klubidest saavad abi võistluste osakonnalt, et juhendeid õigesti mõista. Autor toob välja, et viiel klubil on tekkinud olukord mille lahendamisel võistluste osakonnad ei ole suutnud neile abi pakkuda. Sellest võib järeldada, et klubide ja võistluste osakonna vahel on tekkinud konflikt, kus üks või teine osapool ei käitunud vastavalt ootustele. Selliseid olukordi tuleb ette ning mõlemad osapooled peavad suutma leidma lahenduse. Joonisel on näha, et

infoedastus on kõikide klubide arvates väga hea, mis tähendab, et EJL teeb head tööd. Isegi kui EJL ei suuda kõiki küsimusi lahendada, siis on nad valmis kõikide klubide probleeme arvesse võtma. Lähtuvalt Eesti Jalgpalli Liidu arengukavast töötab EJL selle nimel, et infotehnoloogiliste lahenduste ja personalipoliitikat järjepidevalt parandada (vt lisa 4)

Üks küsimus teenuste valdkonnas oli suunatud ainuüksi klubidele kes vajavad litsentseerimist (vt tabel 4, lk 30) ning tulemusena kõik uurimuses osalenud 11 litsentseerimist vajanud klubid nõustusid litsentseerimise olulisusega. Tulenevalt (vt lisa 5) EJL Klubide litsentseerimise süsteemi eesmärkidest 2018 (<http://www.jalgpall.ee/docs/2018%20Eesm%E4rgid.pdf>), siis põhi probleemina toodi välja, et klubid ei suuda õigeaegselt litsentsi taotluseks vajaminevat dokumentatsiooni edastada, mistõttu tekitab see EJL-le probleeme. Vaadates aga vastajate arvamust, siis õigeaegse litsentsi omandamise suhtes probleeme ei esine. Tulemustest võib järeldada, et küsitluses osalesid klubid, kes soovivad teha koostööd ning mõistavad litsentseerimise vajalikkust.

Küsimustiku vastused ei olnud juhuslikud, mistõttu on need usaldusväärsed, sest küsimustik oli suunatud kindlale fookusgrupile ning 83st klubist vastas ankeetküsitlusele 44 erinevat klubi. Uurimuse täiustamiseks viidi läbi intervjuu Eesti Jalgpalli Liidu presidendiga ning kasutati EJL poolt koostatud dokumentide analüüsi. Uurimuse andmete põhjal võib kliendirahulolu EJL-is lugeda väga heaks. Tähelepanu tuleb pöörata kaugemates maakondades tegutsevatele klubidele.

2.3 Kliendirahulolu uuringu tulemused ja parendusettepanekud

EJL on struktuurilt keeruline mitmetasandiliselt toimiv koostöövorm, mis koondab enda alla kogu Eesti jalgpalli. EJL teenuste kvaliteedist on kõik spordialaliiduga seotud klubid sõltuvad. Mida parem on pakutavate teenuste kvaliteet, seda efektiivsemalt on võimalik koostööd teha. Vaatamata rahuldavale vastajate hulgale, järeldab töö autor, et klubide aktiivsus küsitluses ei vastanud ootustele. Näitena võib tuua Põlvamaal asuvate klubide passiivsuse, sest antud maakonnast ei tulnud ühtegi vastust. Küsimustikule vastamine nõuab aega ja on teada, et klubidel on väga kiire. Aja kokkuhoiu mõttes töö autor koostas küsimustiku mille täitmiseks klubid kulutaksid võimalikult vähe aega. Küsimustikus

osalenud liigade lõikes olid kõige aktiivsemad madalama liiga klubid. Seda võib pidada keskmiseks tulemuseks, sest madalamate liigade osakaal on antud uurimuses kõige suurem ning autor oleks eeldanud veelgi aktiivsemat vastuste hulka.

Teooria osas selgitati milline on spordi ja spordijuhtimise roll ühiskonnas ning kuidas teenused, koostöö ja turundamine aitab kaasa spordivaldkonna arengule, samuti vaadeldi võimalikke teooriaid kliendirahulolu hindamiseks spordivaldkonnas. Empiirilises osas antakse ülevaade Premium, esi- ja madalama liigade ankeetküsimustik tulemustest. Võib öelda, et Premium, esi- ja madalamad liigad on rahul EJLi ja nende poolt pakutavate teenustega. Siiski on EJLil võimalik palju parendusi sisse viia, et klubisid veelgi paremini teenindada.

Küsimustikus kolme esimese bloki vastused koondas autor kokku (vt joonis 8). Hinnati vastajate rahulolu EJL füüsilise keskkonna, kindlustunde ja empaatiavõimet. Kõik küsimustikus osalenud klubid nõustasid, et on oluline teha koostööd EJLiga. Üldjoontes olid vastajad rahul EJL töötajate kliendisõbralikkuse, teeninduse ja teadmistega. Peamiseks murekohaks toob autor välja klubide vajaduste mõistmise ja individuaalse tähelepanu pakkumise. Mõlemad toimingud on omavahel seotud, mistõttu peaks EJL hoolega jälgima, kuidas korraldavad suhtlust klubidega. Tähtis on olla kõikidele klubidele kättesaadav ning pöörata tähelepanu tekkinud probleemidele.

Järgnevalt koondas autor kokku küsimustiku kuuenda ja seitsmenda bloki. Küsimused esitati vastajatele 1-4 hindamis skaalal (1-mitte kunagi, 2-vahel harva, 3-sageli, 4-alati,) Tulemustest koostas autor joonise (vt joonis 9) liigade aritmeetiline keskmine usaldusväarsuse ja reageerimisvõime väidetele. Tulemustest selgub, et EJL on kiire leidma probleemide korral lahendusi. Töötajate viisakus ja vastutulelikkus on kõrgelt hinnatud. Probleemsemaks kohaks on andmebaaside (ERIS) keskkonna haldamine. Klubid leiavad, et andmebaasis olevad andmed on mõneti valed, mistõttu tuleb andmeid kontrollida. Samuti selgus tulemustest, et informatsiooni koolituste, juhendite, litsentside jt toimingute muudatustest tuleb efektiivsemalt edastada.

Viimases blokis andsid vastajad hinnangu rahulolu teenuste suhtes. Informatsiooni kättesaadavuse osas tõid klubid välja, et sotsiaalmeedias on klubidel üha raskem vajalikku informatsiooni leida, sest erinevaid reklaame ja vähem tähtsat infot on liiga palju. Lõputöö autor soovib EJL suunata vajalikku informatsiooni vastava sihtgrupile

selgemalt, samuti erinevate sündmuste turustamisel olla konkreetsem, et tekitada vajalikule sihtgrupile huvi. ERIS on kõikide EJL liikmete poolt kasutatud andmebaas ja küsimustikust selgus, et keskkond vajaks kasutajasõbralikumaks muutmist. Jalgpallis on väga palju harrastajaid kes vajavad koolitatud treenereid ning seetõttu on oluline, et EJL suudaks hallata ja pakkuda piisavalt koolitusi. Tulemustest selgus, et väga paljud klubid sooviksid rohkem koolitusi personalile ning samuti lisakoolitusi treeneritele. Küsimustikust selgus, et üle poolte vastanud klubidest peavad oluliseks kodulehe muutmist mitmekeelseks. Arvestades kultuuride mitmekesisust Eestis, looks EJL võimaluse välismaalastele ülevaate nende tegevusest.

Selleks, et aru saada kuidas klubid hindavad EJL tööd tulevikus teeb töö autor EJLle ettepaneku klubidele rahuloluuuringu korraldada mitte harvemini kui kord aastas. Toetudes teooriale pakub autor välja EJLile tagasiside küsimustiku, mida klubidele esitada. Kõige lihtsam on edastada küsimustikku internetikeskkonnas *Google drive* -s koostatud ankeedina (vt lisa 1). Et muuta küsimustik personaalsemaks võib klubidele saata need paber kandjal, kuid sellisel juhul ei ole klubil võimalik jääda täielikult anonüümseks. Küsimustik on loodud üldise rahulolu ning erinevate murekohtade hindamise jaoks. Küsimustikku võib kasutada kõikide Eestis toimivate jalgpalliklubide rahulolu hindamiseks. Autor on loonud neljast osast koosneva küsimustiku, mis on toetub teooriast lähtuvalt spordiorganisatsiooni rahulolu uurimisele. Autor jätab EJLile õiguse küsimustikku vastavalt vajadusele kohendada, et võimalikult palju olulist informatsiooni klubidelt saada.

- A osa küsimustikust on suunatud klubide hetkeolukorra ülevaate saamiseks.
- B osa on suunatud üldise rahulolu hindamiseks.
- C osa hindab klubide lojaalsust ELJ suhtes.

Järjepidev töötamine tagasiside saamisel annab võimaluse saada infot ka mitteaktiivsetelt klubidelt ning ennetab eiratuna tundmist. Autori teeb uuringu tulemuste põhjal parendusettepanekud Premium, esi- ja madalamate liigade kliendirahulolu suurendamiseks ning aktiivsemaks koostööks:

- võtta kasutusel autori poolt koostatud tagasisideankeet (lisa 3);
- kasutada ja edastada sotsiaalmeedias täpsemat informatsiooni sihtrühmadeni;
- pakkuda klubidele abi kasutamaks sotsiaalmeediat kui töövahendit, sh EJL kodulehte;

- vaadata üle ajakiri JALKA kontseptsioon ning lisada kvaliteetkirjandust, võimalusel värskendada väljanägemist;
- tagasiside klubidelt enne uuenduste, muudatuste sisseviimist – võistluste kellaajad, sündmuste kellaajad, koolituste ajad jne;
- luua piirkondlikke keskuseid. Alustada ühest piirkondlikust keskusest, et jälgida, kas aitab edendada klubide koostööd. Esialgu maakonda, kus lähiümbruses tegutsevad mitmed klubid;
- treeneritele ja klubi personalile lisakoolituste loomine. Personalile luua võimalus kord aastas osaleda koolitusel, mis on suunatud eelkõige klubid toimimise ja arendamise aspektidele (sh dokumentide kättesaadavus, keskkondade kasutamise olulisus, koolitused jne). Treeneritele võimaldada koolitusi tihedamalt, et nad oleksid valmis uudseid treeningvõimalusi järgima.
- koolitusmaterjalide süsteemi loomine ning kättesaadavuse parandamine. Kodulehele lisada õppevideoid, raamatuid ja teisi kasulikke jalgpalliga seonduvaid materjale;
- korraldada klubidega individuaalseid kokkusaamisi vähemalt korra aastas, et hinnata nende tegevusi ja vajadusi,
- suhelda klubidega tihedamalt, et muuta koostöö veelgi efektiivsemaks korraldades ühiseid seminare, sündmuseid või koos viibimisi.
- ERIS keskkond arendada kasutajasõbralikumaks, et oleks võimalikult lihtne mängijaid ja teisi klubidega seotud inimesi registreerida või vajadusel muid toiminguid teha;
- andmebaasides oleva informatsiooni uuendamine vähemalt kord aastas;
- kodulehele mitmekesisemaks muutmisel lisada vene või inglise keelne tõlge, et jõuda veelgi suurema hulga inimesteni.

Jalgpall on Eesti ja maailma kontekstis väga kõrgel tasemel ning pidevalt kasvav. EJL teeb niivõrd suure spordiühendusena väga head tööd. Aivar Pohlak toob oma intervjuus välja, et EJL kohus on olla avatud, abivalmis, heatahtlik ja sisse elamisvõimeline ning eelpool mainitud printsiibid peavada tagama kõrgetasemelise teeninduskultuuri.

KOKKUVÕTE

Sport avaldab inimeste sotsiaalsele elule ja tervisele väga suurt mõju. Täna on väga oluline, et sport oleks läbinähtav ning hästi juhitud. Läbinähtav and spordijuhtimine eeldab inimeste tundmist, oskust mõjutada, suunata. Eeldab Oluline on organisatsiooni sisemine ja välimine protsesside juhtimine. Tagasiside annab võimaluse organisatsioonil saada hinnangut enda tegemiste kui ka klientide rahulolu kohta. Sealjuures loob see võimaluse kujundada oma teenuseid ja toimingud vastavalt klientide ootustele. Teenuseid ei ole ühtselt mõõdetavad. Teenuste pakkumine on spordimaailmas oluline ning spordiklubid ja spordialaliidud peavad tegema koostööd, et leida kõige paremad viisid teenuste täiustamiseks ja edastamiseks. Spordis on oluline osa turustamisel, sest see aitab muuta klubid ja spordialad nähtavamaks.

Antud lõputöö eesmärgiks oli teha Eesti Jalgpalli Liidule parendusettepanekuid, et suurendada Premium, esi- ja madalama liigade klubide kliendirahulolu teenustega ning muuta koostöö klubidega efektiivsemaks. Uuringu küsimustik põhineb SERVQUAL meetodist lähtuvalt. Teooriast lähtuvalt on oluline koguda pidevalt tagasisidet. Lisaks küsitleti EKL presidenti ning viidi läbi analüüs EKL dokumentidest saadud informatsiooni põhjal. Kliendirahulolu uurimiseks käsitleti teooria osas viit erinevat meetodit, millest SERVQUAL meetod osutus kõige sobilikumaks.

EKL on tegutsenud väga kaua. Et muutuvus ühiskonnas ajaga kaasa käia, on tagasiside saamine oluline. Lõputöös käsitletakse Premium, esi- ja madalama liiga võistlustel osalevaid klubisid eelkõige seetõttu, et nemad on teenuse kvaliteedi suhtes nõudlikud. Kõrgetasemelised võistkonnad, võistlused ja klubid peavad saama hea tasemel teenust. Teenusepakkuja ootab kliendipoolset mõistmist ja tagasiside andmist.

Lõputöö valimiks oli 83 jalgpalliklubi, kellest 44 osalesid küsimustikus. Autor toob välja, et vastajate aktiivsus oleks võinud olla kõrgem, kuid tulemustega võib rahule jääda. Uurimuse tulemuste põhjal saab öelda, et kliendirahulolu EJL-is on hea. Tähelepanu tuleb pöörata kaugemates maakondades tegutsevatele klubidele ja luua piirkonna keskused. Vaja on sotsiaalmeedias korrastatud infot kindlale sihtrühmale. Küsitluses selgus, et üldine rahulolu EJL personaliga on väga hea, mis annab märku kvalifitseeritud tööjõu kasutamisest. Tuleb ette olukordi, mida on keeruline lahendada ning hästi ettevalmistatud personal suudab keerulistes olukordades toime tulla. Töö käigus selgus, et klubide personal on saanud vähe koolitusi. Koolitatud klubide personal annab võimaluse vältida erinevate konfliktide ja probleemide esile kerkimist. Töö tulemusena tegi autor parendusettepanekuid, mida EJL saab kasutada. Ettepanekud on järgmised:

- koolituste korraldamine treeneritele ja klubi personalile, lisaks materjalide kättesaadavus;
- ERIS keskkonna uuendamine ja arendamine;
- autori poolt koostatud tagasisideankeedi kasutusele võtmine;
- individuaalsed kohtumised klubidega;
- piirkondlike keskuste loomine, et parandada klubide ja EJL koostööd.

EJL president on öelnud: “ Jätkame organisatsiooni ühiskonna- ja ülesandekeskset arendamist, aktiveerime oma tegevust üldistes spordi juhtimise tähendustes ehk siis Eesti Olümpiakomitee suunal, jätkame klubide jätkusuutlikuks toimimiseks vajalike tugimehhanismide loomist“. EJL on suur spordialaliit ning täites autori poolt tehtud ettepanekud suudavad nad oma kliente parimal võimalikul viisil teenindada ning koostööd efektiivsemaks muuta.

Viidatud allikad

- Between Sport Consumers and Sport Organizations: A Relationship Quality Approach. *Journal of Sport Management*, 25 57-69.
- Bondrea, M. (2012). Public Relations in Sports Management. *Journal of Applied Economic Sciences*, 7(4), 361–365.
- Chelladurai, P. (1992). Sport Management: Opportunities and Obstacles. *Journal of Sport Management*, 6(3), 215–219.
- Chirila, D., & Chirila, M. (2016). The Neccesity of Marketing in Individual Sports Overview. *Agricultural Management / Lucrari Stiintifice Seria I, Management Agricol.*, Vol. 18 Issue 2, p51-54. 4p.
- Kluka. D. A., & D'Amico. R. Sports management. *Sport science and physical educationl*.Vol. 1
- Eesti Jalgpalli Liit strateegiline arengukava 2016-2020. (2016) Loetud aadressil http://www.jalgpall.ee/docs/EJL_arengukava_2016-2020.pdf
- Esiliiga B tutvustus. (s.a.). Loetud aadressil www.jalgpall.ee/voistlused/esiliiga-b/esiliiga-b-tutvustus
- Esiliiga tutvustus. (s.a.). Loetud aadressil www.jalgpall.ee/voistlused/esiliiga/esiliiga-tutvustus
- Fernández-Gavira, J., Gálvez-Ruiz, P., García-Fernández, J., & García-Villar, J. (2016). Research and analysis in sport economics and management. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(3, Supl 1), 9–10.
- Foster, G., O'Reilly, N., Davila, A.,(2016). Sports Business Marketing. Decision Making Around the Globe.
- Groeneveld, M. (2009). European Sport Governance, Citizens, And The State. *Public Management Review*, 11(4), 421–440. <https://doi.org/10.1080/14719030902989516>
- Hall, A. L., & Rist, R. C. (1999). Integrating Multiple Qualitative Research Methods (or Avoiding the Precariousness of a One-Legged Stool). *Psychology & Marketing*, 16(4), 291–304.

- Süleyman M. Y., Instruments for Measuring Service Quality in Sport and Physical Activity Services Mugla University, School of Physical Education and Sports, Mugla, Turkey
- Jain, Prachi & Aggarwal, S. V., (2015) Service Quality Models: A review. *BVIMSR's Journal of Management Research*. Vol. 7.
- Jain, S.K. & Gupta, G. 2004. Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. *VIKAPLA*, 29, 2, pp. 25-37.
- Jones, J. L., & Shandiz, M. (2015). Service Quality Expectations: Exploring the Importance of SERVQUAL Dimensions from Different Nonprofit Constituent Groups. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 27(1), 48–69.
- Kim, Y.K., Trail G., (2011). A Conceptual Framework for Understanding Relationships. *Journal of Sport Management*, 2011, 25 57-69.
- Klubide litsentseerimise kord osalemiseks Eesti 2018.a meistrivõistlustel, Premium, Esi- ja naiste Meistriliigas.(2017) Loetud aadressil <http://www.jalgpall.ee/docs/2018%20EJL%20litsentsikord%20PL%2C%20EL%20ja%20N%20ML%20.pdf>
- Klubide litsentseerimise süsteemi eesmärgid 2018. (2017) loetud aadressil <http://www.jalgpall.ee/docs/2018%20Eesm%E4rgid.pdf>
- Ko, J.Y., Zhang, J., Cattani, K., Pastore, D., (2011). Assesment of event quality major spectator sports. *Managing Service Quality*. Vol. 21 Iss: 3 pp. 304 – 322.
- Du, J., Jordan, J., S., Funk, D., C. (2015)Managing Mass Sport Participation: Adding a Personal Performance Perspectiv. *Journal of Sport Management*. Vol. 29 Issue 6, p688 17p
- Meier, H. E., & García, B. (2015). Protecting Private Transnational Authority Against Public Intervention: Fifa's Power Over National Governments. *Public Administration*, 93(4), 890–906. <https://doi.org/10.1111/padm.12208>
- Oltean, M. (2012). Management Performance in the Sports Structures from European Union. *Quality - Access to Success*, 13, 503–509.
- Panteloukas, G., Asopo, E. M. A., Buwag, R., (2012). A review of Percived Service Quality. An empirical investigation of grocery stores' customers in Växjö, Sweden.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.

- Peachey, J. W., Zhou, Y., Damon, Z. J., & Burton, L. J. (2015). Forty Years of Leadership Research in Sport Management: A Review, Synthesis, and Conceptual Framework. *Journal of Sport Management*, 29(5), 570–587.
- Perkumiene, D., Simanavicius, A., Trinkuniene, L., & Bradauskiene, K. (2016). Peculiarities of Working Time Organization Regulation in the Sport Sector. *Darbo laiko organizavimo reglamentavimo sporto sektoriuje ypatumai.*, 15(2B), 686–698.
- Polyakova, Olga, Mirza, Mohammed., (2015). Perceived service quality models: are they still relevant? Loetud aadressil http://shura.shu.ac.uk/10175/3/Polyakova_Mirza_PSQM.pdf
- Popescu, C. (2015). Features of the Sports Organizations Functions. *Valahian Journal of Economic Studies*, 6(1), 15–20.
- Põhikiri (2016) Loetud aadressil <http://www.jalgpall.ee/docs/P%F5hikiri%2029%2003%202016.pdf>
- Ratten, V. (2011). International sports management: Current trends and future developments. *Thunderbird International Business Review*, 53(6), 679–686. <https://doi.org/10.1002/tie.20444>
- Rawaz, A., (2016). Enhancing Customer Loyalty in Health Clubs: The Role of Social Media. *College of Business*.
- Feiz. S., Dr. Baharun. R., Ghotbabadi. A., R, Service Quality Measurements: Universiti Teknologi Malaysia (UTM), *Faculty of Management*, 8 DOI: 10.6007/IJARBSS/v5-i2/1484 URL: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v5-i2/1484>
- Sirel, K., Piisang. M., Liikumis- ja sportmängud. (2010). Tallinna Ülikool. Loetud aadressil http://www.tlu.ee/~ksirel/sportmangud/21_ajalugu.html
- Staškevičiūtė-Butienė, I., Valantinė, I., & Eimontas, E. (2016). Relationship Between Organizational Intelligence and Innovations: Case of Lithuanian Sports Federations. *Baltic Journal of Sport & Health Sciences*, 100(1), 55–64.
- Staškevičiūtė-Butienė, I., Valantinė, I., & Eimontas, E. (2016b). Relationship Between Organizational Intelligence and Innovations: Case of Lithuanian Sports Federations. *Baltic Journal of Sport & Health Sciences*, 100(1), 55–64.
- Sukwadi, R., Yang, C.-C., & Fan, L. (2012). Capturing customer value creation based on service experience – a case study on News Café. *Journal of the Chinese Institute of*

Šimkus, A., & Liesionienė, O. (2009). Vartotojų Poreikių Tenkinimas Sporto Mokyklose.

MEETING CUSTOMER EXPECTATIONS IN SPORT SCHOOLS., 14(1), 49–55.

Taylor, P., Gratton, C. The Economics of Sport and Recreation : An Economic Analysis.

Tomele, S. (2014). Study Regarding the Management of Basketball Associations and

Clubs from Brasov. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov, Series IX: Sciences of Human Kinetics*, 7(1), 83–90.

Tsitskari, E., Tsiotras, D., & Tsiotras, G. (2006). Measuring service quality in sport services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(5), 623–631.

<https://doi.org/10.1080/14783360600588190>

Yildiz, M, S., (2012). Instruments for Measuring Service Quality in Sport and Physical Activity Services. *Mugla University, School of Physical Education and Sports, Mugla, Turkey*.

Lisa 1. Ankeetküsitlus

Koostöö Eesti Jalgpalli Liiduga

Tere!

Mina olen Annely Aston. Viin Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži ettevõtluse- ja projektijuhtimise eriala

lõputöö raames läbi küsitluse .

Lõputöö teema on "Premium, esi- ja madalama liiga jalgpalliklubide koostöö Eesti Jalgpalli Liiduga"

eesmärgiks on uurida klubide rahulolu Eesti Jalgpalli Liidu ja nende poolt pakutavate teenustega.

Küsimustiku vastamine võtab aega kuni 10 minutit.

Täna Teid vastuste ja suure panuse eest!

* Kohustuslik

1. Klubi asukoht? (maakonna täpsusega) *

2. Millistes järgnevat liigades on Teie klubi esindatud? *

Premium liiga

Esiliiga

Esiliiga B

Madalamad liigad (II ,III, IV)

3. Klubi vanus? *

1-5 aastat

6-15 aastat

16-25 aastat

26-35 aastat

36-45 aastat

Üle 46 aasta

Eesti Jalgpalli Liidu (edaspidi EJL) füüsiline keskkond

4. Kas Teie jaoks on oluline koostöö EJLiga?

Jah

Ei

Enam-Vähem

5. Olete rahul EJLi poolt kasutatavate vahenditega? (Meedikanalid, tehnoloogilised vahendid, võistluste korraldamiseks vahendid(reklaamvahendid)? *

Jah

Ei

Enam-vähem

Lisa 1. järg

6. Kas EJLi rajatised ning nende tingimused vastavad Teie ootustele? *

Jah

Ei

Enam-vähem

Usaldusväärsus

7. Kas EJL vastab lubatud ajal Teie küsimustele (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-

alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

8. Kas EJL leiab Teie muredele mõistlikke lahendusi? (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3-

sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

9. Kas EJL on töökindel ning kõik lubatud tegevused täidetakse õigeaegselt? (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

10. Kas EJL pakub oma teenuseid lubatud aegadel(koolitused, juhendid, dokumendid)? (1-

mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

11. Kas EJL omab ajakohaseid andmeid? (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

Reageerimisvõime

12. EJL teavitab Teid koheselt muudatustest? (koolitused, juhendid, litsentsid jne) (1- mitte

kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

13. EJLi töötajad pakuvad probleemide korral viivitamatult abi? (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Lisa 1. järg

14. EJL töötajad on alati valmis Teile abi pakkuma? (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

Kindlustunne

15. EJL töötajad on usaldusväärsed? *

Jah

Ei

Enam-vähem

16. EJL töötajatel on piisavalt teadmisi, et vastata teie küsimustele?

Jah

Ei

Enam-vähem

17. EJL töötajatega suheldes tunnete ennast hästi? (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-alati) *

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

18. EJL töötajad on viisakad ja vastutulelikud? (1- mitte kunagi, 2- vahel harva, 3- sageli, 4-

alati)

1 2 3 4

Mitte kunagi Alati

Empaatiavõime

19. EJL pakub klubile individuaalset tähelepanu? *

Jah

Ei

Enam-vähem

20. EJLi kontori lahtiolekuajad on Teile sobilikud *

Jah

Ei

Enam-vähem

21. EJLi personal on valmis erinevaid teadmisi edasi andma *

Jah

Ei

Enam-vähem

Lisa 1. järg

22. EJL mõistab Teie klubi vajadusi? *

Jah

Ei

Enam-Vähem

Teenused/toimingud

23. EJL viib läbi piisavalt koolitusi? (juhtkonnale, treeneritele) *

Jah

Ei

Muu:

24. Juhendid/dokumendid on kergesti kättesaadavad ning hästi mõistetavad? *

Märkige ainult üks ovaal.

Jah

Ei

Muu:

25. Võistluste osakonnad aitavad kaasa juhendite selgitamisel? *

Jah

Ei

Muu:

26. Võistluste/ürituste infoedastamine on organiseeritud? *

Jah

Ei

Muu:

27. ERIS on lihtne ning seda mugav kasutada? *

Jah

Ei

On tekkinud üksikuid probleeme

Muu:

28. ERIS täidab oma eesmärgi? *

Jah

Ei

Muu:

29. Klubile on oluline sotsiaalmeediast saadud informatsiooni ning info jõuab Teieni õigeaegselt? *

Jah

Ei

Muu:

Lisa 1. järg

30. EJLi koduleht võiks olla mitmekeelne? *

Jah

Ei

Muu:

31. Ajakirja „Jalka“, kontseptsioon on Teile meeltemööda? *

Jah

Ei

Muu:

32. Kubide litsentseerimine on vajalik ja lihtne toiming ning klubi omab selle õigeaegselt?

(Kui klubi ei vaja litsentsi, liikuge järgmise küsimuse juurde)

Jah

Ei

33. Millised on Teie ettepanekud, et EJL suudaks Teid veelgi paremini teenindada? *

Lisa 2. E-kiri Põhja-Tallinna jalgpalliklubi tegevjuhilt.

Autori poolsed küsimused:

1. Kas Teil kui klubi juhil on tulnud kokku puutuda EJLi pakutavate teenustega(koolitused, ERIS, litsentsid jne) probleemidega?
2. Millised murekohti näete klubide teenindamisel (Premium liiga, esiliiga ja madalamad liigade puhul)?
3. Milline on üldine hinnang EJK spordiklubide teenindamisele?

Lisa 3. Intervjuu küsimused Eesti Jalgpalli Liidu presidendi Aivar Pohlakule

Millised on Eesti Jalgpalli Liidu peamised väärtused?

Milline on Teie arvamus tänapäeva spordijuhtimisest?

Kuidas iseloomustaksite Eesti Jalgpalli Liidu töökeskkonda?

Millisena näete teeninduskultuuri Eesti Jalgpalli Liidu siseselt kui ka väliselt? Millele tuleks veel tähelepanu pöörata? Kuidas tagab Eesti Jalgpalli Liit oma personali teadlikkuse, oskuse erinevate klubide ja inimestega suhelda?

Kui palju aega pühendate klubide tegemiste kontrollimiseks ja/või abi pakkumiseks?

Milline on Teie seisukoht klubide rahulolu hoidmise ja saavutamise osas?

Kas Eesti Jalgpalli Liit pakub klubidele kvaliteetset teenust?

Kas Eesti Jalgpalli Liit väärtustab klubide tegemisi ning kuidas see väljendub?

Mida sooviksite antud uuringust teada saada?

Mida soovib Eesti Jalgpalli Liit tulevikus spordile pakkuda?

Lisa 4. Kliendirahulolu küsimustik klubidele

Autori koostatud Rawaz, 2016 vahendusel

A osa:

Klubi asukoht (maakonna täpsusega)

Klubi personali suurus?

1-2 inimest

3-5 inimest

6-10 inimest

11-15 inimest

16+ inimest

Klubis esindatud võistkondade arv? (Kõik võistkonnad)

1-5 võistkonda

6-10 võistkonda

11-15 võistkonda

16-20 võistkonda

21+ võistkonda

Treenerite arv?

1-5 treenerit

6-10 treenerit

11-15 treenerit

16-20 treenerit

21+ treenerit

Kui tihti külastate EJL kodulehte?

Iga päev

Korra nädalas

Korra kuus

Korra poole aasta jooksul

Muu...

Kui palju aega veedab klubi personal sotsiaalmeedia kanalites informatsiooni lugemisele ja/või leidmisele päevas?

1-2 tundi

3-5 tundi

6-9 tundi

10-15 tundi

Muu...

Lisa 3. järg

Kui tähtsad on klubile Teie arvates järgmised väited. (1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis)

1. Olla sotsiaalselt tugev

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

2. Olla võrdselt koheldud

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

3. Personali koolitustel osalemine (individuaalsed- ise leitud või EJL poolt pakutavatel)

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

4. Personali valmisolek klubi toetama, isegi kriitika korral

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

5. Personali paindlikkus

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

6. Personali toetus treeneritele ja klubi liikmete

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

B osa:

Kui tähtsad on klubile Teie arvates järgmised väited. (1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis)

1. EJL personali toetus klubile

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

2. EJL poolt lubatud tegevused täidetakse õigeaegselt

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

3. EJL omab piisavalt inimressursse, et klubile pakkuda kvaliteetset teenust

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

4. EJL on huvitatud klubi poolsetest ettepanekutest

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

5. EJL tegevused ja programmid on ajakohased

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

6. EJL-ile kaebuse esitamine oleks lihtne

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

7. EJL suunab probleemi lahendamiseks koheselt õige inimese juurde

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

C osa:

Kui tähtsad on klubile Teie arvates järgmised väited. (1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis)

1. et EJL suhtuks klubisse “sõbrasse“ kui lihtsalt klienti

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

2. EJL töötajate usaldamine

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

3. Klubi sõnum EJL-ist kui heast alaliidust

1-mitte eriti, 2 – võib olla, 3- tähtis, 4 – väga tähtis

4. Palun kirjeldage, mida arvate jalgpalli hetkeolukorrast Eestis?

5. Millised on Teie ettepanekud, et EJL suudaks Teid veelgi paremini teenindada?

Lisa 5. Dokumendianalüüs

Dokument	Vajadus ja reglementeerimise ulatus
Klubide litsentseerimise süsteemi ja monitooringi põhimõtted Eesti Jalgpalli Liidu (Eesti Jalgpalli... 2016))	Vajalik klubijalgpalli arendamiseks. Eesmärk on klubidega ajada asju efektiivselt ja tähtaegadest kinni pidades hoolitseda selle eest, et klubidele oleks info koguaeg kättesaadav mis on litsentsi taotlemiseks vajalik. Litsentseerimine ja monitooring toetub sõltumatusele ja konfidentsiaalsusele. Litsentseerimise süsteem viiakse läbi UEFA nõuetele vastavalt. Litsentseerimiskorda ja monitooringuga dokumente selgitatakse klubidele väga põhjalikult nii koolitustel kui ka individuaalsetel kohtumistel. Püütakse kaasata väliseid partnereid kui ka klubisid, et teenuseid muuta tõhusamaks ning kogu klubide litsentseerimine muuta mugavamaks. Vastavalt FIFA, UEFA ja riiklikele õigusaktidele täidab EJL kehtestatud eeskirju ning erinevaid nõudeid.
Eesti Jalgpalli Liit - strateegiline arengukava 2016-2020 (http://www.jalgpall.ee/docs/EJL_arengukava_2016-2020.pdf)	"Visioon- Jalgpall- meie võimalus ja vastutus Eesti arendamiseks" Tippjalgpalli arendamine - arenenud klubid tagavad tugevad koondised, mitmekülgset haritud ja spetsialiseerunud treenerid aitavad treenida tugevaid mängijaid ja võistkondi. Valkonna eesmärgid on mitmeid ning üheks neist on Premium liiga muutmine proffeionaalseks liigaks ning Esiliigas osalevad klubi muuta iseseisvateks poolprofessionaalseteks klubideks. Eesti jalgpallikeskuse A.Le Coq Arena edasiarendamine kaasagseks staadionikompleksiks ning lisaks luua lisaväärtuseid koolituskeskuste, äripindade, muuseumi jms võimaluste näol. Igal tippklubil oma kodu. Tippklubide treeningkeskuste ja klubiruumide edasiarendus ning KOV-ga läbirääkimiste pidamine, et rajada uusi jalgpallihalle. Taristu andmebaasi loomine ning hoolduste abimatejale väljatöötamine. Klubidega koostöös töötada välja taristuste arengukavad. Staadionite hindamise süsteemi uuendamine. Jalgpallikultuuri mitmekesistamine. Jalgpall kui võimalus kõigile ning kui Eesti rahvusspordiala. Kultuurisil teiste riikide vahel. Ühtse kogukonna loomine Venekeelse kogukonna kaasamine. Organisatsioonikultuuri hoidmine ja arendamine. Infotehniloogiliste lahenduste edasiarendamine (ERIS, klubide IT lahdnuste loomine jne), piirkondlike keskuste etapiviisiline loomine, arhiveerimise süsteemi arendamine. klubijuhtide ja töötajate koolitamine. Tippklubide sisuline edasiarendamine. individuaalsed konsultatsioonid, litsentsikaitsmised jne. Klubide jätkusuutlik majandamisloogika arendamine. EJL dokumentatsiooni vajaduspõhine uuendamine. Luua litsentseerimisüsteemi jalgpalliametnikele. Treeneritele lisakoolituste loomine, õppematerjalide süsteemi loomine. Koolitajate püramiidi loomine, et võimalusel pakkuda mitekesisemaid koolitusi. Koolitusmaterjalide kättesaadavuse paranamine- videod, raamatud ja muud materjalid.
Klubide litsentseerimise kord osalemiseks Eesti 2018. a meistrivõistlustel Premium, Esi- ja naiste Meistriliigas (Klubide litsentseerimise kord... 2017)	a) kõigi jalgpalliga seotud valdkondade pidev arendamine ning klubi noormängijate treenimise ja nende eest hoolitsemise jätkuv tähtsustamine; b) klubide pädeva juhtimise ja organiseerituse tagamine; c) klubide infrastruktuuri kohandamine nii, et mängijate, pealtvaatajate ja meedia esindajate jaoks oleksid olemas sobivad, hästivarustatud ja turvalised rajatised; d) Eesti meistrivõistluste ausa ja ladusa toimimise tagamine;

Klubide litsentseerimise süsteemi eesmärgid 2018 (Klubide litsentseerimise... 2018)	<p>Ohud: klubid ei esita dokumente õigeaegselt, ei mõisteta litsentseerimiskriteeriumite tähtsus, klubid ei teavita muudatustest. Standardinõudeid ei täideta õigeaegselt, süsteemis osalised ei ole piisavalt motiveeritud või pädevad, tagasiside süsteem ei toimi piisavalt hästi.</p> <p>Eesmärk: klubide tagasiside alusel peaks vähemalt 80% vastanutest litsentseerimist vajalikuks ning esitavad seotud dokumendid tähtaegselt. Vähemalt 70% klubidest esitavad hooaja kestel toimunud muudatuse info 7 päeva jooksul peale muudatuste toimumist. Ükski osaline ei loobuks keset hooaega oma kohustuste täitmisest, vähemalt 80% klubidest annaksid tagasisidet. Abinõud: ajakava välja saatmine koos meeldetuletustega, anda klubidele näpunäiteid kriteeriumite täitmiseks, viia läbi koolitusi. Saara hooaja kestel meeldetuletusi, jälgida meediat ja suhelda klubidega meediast saadu info põhjal. Suunata süsteemis osalejaid koolitustele, teavitada protsessiga seotud inimesi muudatustest ja tähtaegadest võimalikult vara, pidada kinni dokumentides kehtestatud tähtaegadest. Lisaks põhiprotsessile küsitakse tagasisidet koolituste osas.</p>
---	---

SUMMARY

PREMIUM, FIRST AND LOWER-LEAGUE FOOTBALL CLUBS IN COOPERATION WITH ESTONIAN FOOTBALL ASSOCIATION

Annely Aston

Sports have a great impact on social life and health. Nowadays, it is very important that the sporting industry is transparent and correctly managed. Sports management presumes a good knowledge of people, ability to influence and guide. It is important to manage organizations' internal and external processes. Feedback provides the opportunity for the Organization to obtain an assessment for their own activities and customer satisfaction. Moreover, it creates the opportunity to design their services and operations in according to customers' expectations. The services are not uniformly measurable. The provision of services is important for sports clubs and sporting unions in order to cooperate, and find the best ways to improve the way they fulfill and promote their services. Sports marketing is an important part of the process, because it helps to keep the sports clubs and sporting events visible.

The purpose of the given thesis is to propose improvements to the Estonian Football Association (EFA), so that it can increase its customer service satisfaction and make cooperation among clubs more effective for premium, first and lower league clubs. The survey questionnaire was based on SERVQUAL method. Based on the theoretical discussion, it is important to constantly gather feedback. In addition to the survey, the President of the Estonian Football Association was interviewed, and the analysis was carried out on the basis of the information received from the Estonian Football Association documents. Five different methods were used to investigate the customer satisfaction study, and the SERVQUAL method turned out to be the most suitable of the five.

EFA has been in business for a very long time. To contribute to the future changes in society, obtaining feedback is important. This graduation thesis is using premium, first

and lower league clubs that are participating in the competitions, because they are demanding in terms of quality of service. High-level teams, competitions and clubs must receive a high level of service. At the same time, the service provider is anticipating understanding and feedback from its client.

The thesis sample was based on 83 football clubs, and 44 of them participated in the questionnaire. The author points out that the respondents' activity could have been higher, but the results were satisfying. Based on the results of the study, it can be said that the EFA customer satisfaction is very good. Attention must be paid to the rural clubs and regional support centers should be created. These clubs and support center will need to use social media as a tool to inform their target audience. The survey revealed that overall satisfaction with the staff of the EFA is very good, which indicates the use of skilled labor. There are situations, which are difficult to resolve, and well-prepared staff should be able to deal with these situations. It became clear during the course of the study, that the sports club staff received little training. The trained staff provides the opportunity to avoid various conflicts and the problems that may arise. As a result, the author proposed improvements, which the Estonian Football Association can use. The proposals are as follows:

1. establishing training courses for trainers and the Club staff, in addition to the availability of the materials;
2. ERIS environment update and development;
3. utilization of the feedback that the author has collected;
4. individual meetings with clubs;
5. establishing regional centers in order to improve collaboration between the clubs and the EFA.

The EFA President said that the association will continue the social and task-oriented development, will activate its activity in the general sports management, meaning in the direction of the Estonian Olympic Committee, and will continue to work with clubs on the sustainable operation to create the necessary support mechanisms. EFA is a big sport association and filling out the proposals made by the author, they can serve their customers in the best possible way, and to cooperate with the more effective change.

Lihthitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Annely Aston

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihthitsentsi) enda loodud teose Premium, esi -ja madalama liigade koostöö Eesti Jalgpalli Liiduga

mille juhendaja on Taavi Tamberg,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihthitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, 16.05.2018